

Програм обуке руководилаца у државним органима

за 2019. годину



**ПРОГРАМ ОБУКЕ РУКОВОДИЛАЦА
У ДРЖАВНИМ ОРГАНИМА
ЗА 2019. ГОДИНУ**

САДРЖАЈ

УВОД	5
I. ПРОГРАМ ОБУКЕ ДРЖАВНИХ СЛУЖБЕНИКА НА ПОЛОЖАЈУ	6
ОРИЈЕНТАЦИЈА ДРЖАВНИХ СЛУЖБЕНИКА НА ПОЛОЖАЈУ	7
КОНЦЕПТ ПРОГРАМА	7
УПРАВЉАЊЕ У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ.	8
ОБУКА ДРЖАВНИХ СЛУЖБЕНИКА НА ПОЛОЖАЈУ	9
КОНЦЕПТ ПРОГРАМА	9
УПРАВЉАЊЕ ЈАВНИМ ПОЛИТИКАМА.	11
УПРАВЉАЊЕ ЗАКОНОДАВНИМ ПРОЦЕСОМ	12
УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА	13
ОСНОВЕ ФИНАНСИЈСКОГ УПРАВЉАЊА И КОНТРОЛЕ	14
ЕУ СРБИЈА: АКТУЕЛНОСТИ	15
СУКОБ ИНТЕРЕСА, ЕТИКА И ИНТЕГРИТЕТ	16
УПРАВЉАЊЕ ЕФИКАСНИМ ТИМОВИМА.	17
РЕШАВАЊЕ КОНФЛИКАТА И ПРЕВАЗИЛАЖЕЊЕ СТРЕСА	18
ОДНОСИ СА МЕДИЈИМА.	19
ДРЖАВНИ ПРОТОКОЛ	20
ОРГАНИЗАЦИЈСКИ И ЛИЧНИ БРЕНД	21
ЈАВНИ НАСТУП И ВЕШТИНЕ ПРЕЗЕНТАЦИЈЕ	22
II. ПРОГРАМ ОБУКЕ РУКОВОДИЛАЦА УЖИХ УНУТРАШЊИХ ЈЕДИНИЦА . . .	23
КОНЦЕПТ ПРОГРАМА	23
УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНАМА И РУКОВОЂЕЊЕ	26
УПРАВЉАЊЕ ЈАВНИМ ПОЛИТИКАМА.	27
УПРАВЉАЊЕ ЗАКОНОДАВНИМ ПРОЦЕСОМ	28
ЕУ СРБИЈА: АКТУЕЛНОСТИ	29
СРЕДЊОРОЧНО ПЛАНИРАЊЕ.	30
ЕТИКА И ИНТЕГРИТЕТ.	32
УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА	34
УПРАВЉАЊЕ СТРЕСОМ	36
ВЕШТИНЕ КОМУНИКАЦИЈЕ И РЕШАВАЊЕ КОНФЛИКАТА	37
УПРАВЉАЊЕ ЕФИКАСНИМ ТИМОМ	39

ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКА	40
УПРАВЉАЊЕ ВРЕМЕНОМ И ВОЂЕЊЕ САСТАНАКА.	41
ЈАВНИ НАСТУП И ВЕШТИНЕ ПРЕЗЕНТАЦИЈЕ	43
УВОД У УПРАВЉАЊЕ КВАЛИТЕТОМ	44
УПРАВЉАЊЕ ПРОЈЕКТНИМ ЦИКЛУСОМ	46

III.	ПРОГРАМ ОБУКЕ ЗА ДРЖАВНЕ СЛУЖБЕНИКЕ КОЈИ СЕ ПРИПРЕМАЈУ ЗА ОБАВЉАЊЕ ПОСЛОВА НА РУКОВОДЕЋИМ РАДНИМ МЕСТИМА	47
	КОНЦЕПТ ПРОГРАМА	48
	МОДЕРАН КОНЦЕПТ УПРАВЉАЊА И РАЗВОЈА ЉУДСКИХ РЕСУРСА	49
	ОСНОВЕ УПРАВЉАЊА ЈАВНИМ ПОЛИТИКАМА И ЗАКОНОДАВНИМ ПРОЦЕСОМ	51
	ЕТИКА И ИНТЕГРИТЕТ.	53
	ВЕШТИНЕ КОМУНИКАЦИЈЕ И РЕШАВАЊЕ КОНФЛИКАТА	55
	УПРАВЉАЊЕ ТИМОМ	57
	ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКА	58
	УПРАВЉАЊЕ ВРЕМЕНОМ И ВОЂЕЊЕ САСТАНАКА.	59
	ЈАВНИ НАСТУП И ВЕШТИНЕ ПРЕЗЕНТАЦИЈЕ	61

УВОД

Стручно усавршавање руководилица заснива се на програмима којима се одређују облици и садржина стручног усавршавања руководилица у државним органима а имају за циљ стручно усавршавање државних службеника који се припремају или се налазе на руководећим радним местима, ради стицања знања и вештина, као и унапређења квалитета у процесу утврђивања и спровођења јавних политика.

Програм обуке руководилица припремљен је у сарадњи са надлежни органом за управљања кадровима у државној управи као и у сарадњи са одговорним лицима за управљање кадровима у државним органима.

Програм обуке руководилица је структуриран на начин да одговара специфичним потребама три циљне групе:

- I. државни службеници на положају
- II. руководиоци организационих јединица
- III. државни службеници који се припремају за обаљање послова на руководећим радним местима

Програмима којима се пружа подршка развоју компетенција руководилица (понашајних и функционалних) су структурирани кроз сет обавезних и изборних модула, као и активности додатне подршке.

Приказ обавезних и изборних модула садржи разлоге за покретање програма, дефинисан циљ и очекиване исходе, величину групе, садржај, облике и методе реализације, као и начин вредновања и верификације.

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

I. ПРОГРАМ ОБУКЕ ДРЖАВНИХ СЛУЖБЕНИКА НА ПОЛОЖАЈУ

Законом о изменама и допунама Закона о државним службеницима ¹ посебна пажња поклања се јачању капацитета руководиоца свих нивоа а посебно државних службеника на положају.

Чланом 97в Закона о државним службеницима који се односи на Програм обуке руководиоца прописано је да је циљ стручног усавршавања државних службеника који се припремају или се налазе на руководећим радним местима стицање знања и вештина, као и унапређење способности за успешно остваривање функције руковођења у државном органу и унапређење квалитета у процесу утврђивања и спровођења јавних политика.

Државни службеник који је први пут постављен на положај, према члану 45. став 4 Закона о државним службеницима дужан је да у року од једне године од дана постављења на положај похађа програм обуке из члана 97в у областима стручног усавршавања утврђеним за државне службенике који се први пут постављају на положај.

Државни службеник може после протеча времена на које је постављен бити поново постављен на исти положај, без интерног или јавног конкурса, ако је похађао програм обуке у складу са чланом 45. став 4. Закона о државним службеницима.

Програм обуке државних службеника на положају креиран је на начин да омогућава овладавање знањима потребним службеницима који се први пут постављају на положај (укључује и оријентацију службеника током прве недеље по постављењу). Осим наведеног, програм обуке омогућава и континуирано унапређење вештина руковођења.

Области стручног усавршавања утврђене програмом обуке из члана 97в које су значајне за државне службенике који се први пут постављају на положај су:

- Управљање јавним политикама;
- Управљање законодавним процесом
- Основе финансијског управљања и контроле;
- Управљање људским ресурсима;
- Сукоб интереса, етика и интегритет.

Овладавање овим знањима омогућава службеницима на положају да реализују одговорну улогу у постављању стратешких циљева, обезбеђивању и управљању ресурсима, и праћењу и евалуацији резултата политика. Након похађања наведених програма обука, службеник добија потврду о учешћу у програму.

Осим овладавања знањима у наведеним областима, службеници на положају имају могућност да похађају обуке у вези са развојем личних вештина и вештина руковођења (управљање тимовима, решавање конфликта, управљање стресом, односи са медијима, државни протокол, организацијски и лични бренд, јавни наступ и вештине презентације).

¹ Закон о изменама и допунама Закона о државним службеницима, *Службени гласник РС*, бр. 95/18 од 8. децембра 2018.

ОРИЈЕНТАЦИЈА ДРЖАВНИХ СЛУЖБЕНИКА НА ПОЛОЖАЈУ

КОНЦЕПТ ПРОГРАМА

Интензивна, убрзана оријентација ради ефикаснијег интегрисања у радно окружење и обезбеђивања постизања бољих резултата потребно је да се одвија у првој недељи по постављењу на положај државног службеника.

Планирано је да се састоји од онлајн обуке и оријентације у самом органу.

Ради упознавања са основама управљања јавним политикама и законодавним процесом у државним органима, затим финансијским управљањем и контролом, и управљањем људским ресурсима, као и електронским пословањем и електронском управом, полазник похађа онлајн обуку Управљање у државној управи. Фокус је на стицању основних знања о управљању као и стицању увида у личну одговорност за постављање циљева и остваривање резултата органа.

У спровођење оријентације службеника потребно је да буде укључена и јединица за кадрове која омогућава упознавање постављеног државног службеника са свим документима и процедурама од важности за оријентациони процес у органу управе и у управи у целини. Односи се на упознавање са релевантним документима (секторским стратегијама, релевантним међународним документима, процедурама за финансијско управљање и контролу, средњорочним планом органа и програмским буџетом, годишњим планом рада органа, разноврсним релевантним извештајима) као и процедурама интерне комуникације. *(Запослени у јединицама за кадрове се путем округлом стола у организацији Академије упознају са својом улогом у процесу - Описано у програму континуираног стручног усавршавања).*

УПРАВЉАЊЕ У ДРЖАВНОЈ УПРАВИ

Назив програма обуке	
Шифра програма	2019-03-0101
Разлози за покретање програма	За државног службеника који се поставља на положај од велике је важности да се у кратком временском периоду упозна са великим бројем информација релевантних за специфичност управљања у државној управи које ће му омогућити бољу интеграцију у систем.
Циљ програма	СТИЦАЊЕ информација и знања о кључним процесима управљања у државној управи.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку семинара, полазник: <ul style="list-style-type: none">– Разуме процес управљања јавним политикама и законодавним процесом и своју улогу у процесима;– Разуме основе финансијског управљања и контроле и концепт менаџерске одговорности;– Познаје основе стратешког управљања људским ресурсима у државној управи;– Познаје специфичности електронског пословања у државним органима;– Разуме значај личне одговорности за ефикасно управљање пословним процесима у органу и постизање организационих циљева.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none">– Управљање јавним политикама и законодавним процесом и улога руководиоца на положају у тим процесима;– Основе финансијског управљања и контроле и концепт менаџерске одговорности;– Основе стратешког управљања људским ресурсима у државној управи;– Електронско пословање у државним органима;– Одговорност руководиоца на положају за ефикасно управљање пословним процесима у органу и постизање организационих циљева.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: електронско учење. Методе и технике: преглед материјала.
Трајање програма	Три дана (12 сати).
Време потребно за припрему програма	/
Најмањи и оптималан број полазника	Од 15 до 25 полазника.
Пројекција трошкова програма по једном кориснику	/
Начин вредновања	Није планирана провера знања.
Начин верификације учешћа	Потврда о учешћу у програму.

ОБУКА ДРЖАВНИХ СЛУЖБЕНИКА НА ПОЛОЖАЈУ

КОНЦЕПТ ПРОГРАМА

Државни службеници на положају неопходно је да континуирано унапређују знања и вештине, као и способности за успешно остваривање функције руковођења у државном органу и унапређење квалитета у процесу утврђивања и спровођења јавних политика. (члан 97в Закона о државним службеницима)

Програм се састоји од обавезних и опционих (изборних) активности. Карактер обавезних активности током програма имају семинари и тренинзи, док самопроцена индивидуалних потенцијала, коучинг разговори и израда завршног рада имају карактер изборних (опционих) програмских активности.

Уводна активност у програму је активност *самопроцене индивидуалних потенцијала* за развој. Заинтересовани полазници могу попуњавањем различитих онлајн тестова да процене своје каријерне склоности, доминантан стил руковођења, главне мотиве који их покрећу у послу као и неке карактеристике које утичу на понашање у одређеним ситуацијама.

Коучинг разговоре полазник може изабрати као подршку јаснијем одређивању правца будућег каријерног и личног развоја. Током разговора полазници стичу увид у коучинг приступ и могућност примене коучинга у пракси, уче како да дефинишу циљеве, да другачије посматрају поједине ситуације, да мењају ограничавајућа веровања, усвајају нова креативна решења и обрасце понашања, како би развили свој пуни потенцијал и остварили постављене циљеве. Очекивани исходи индивидуалних коучинг разговора су јасна слика жељеног стања, већа мотивација да се оно постигне као и конкретизација начина остварења жељеног циља. Коучинг разговори се одвијају током трајања програма, на радном месту учесника или у просторијама Академије, а по потреби се могу наставити и по окончању програма. Сваки полазник може имати до 6 коучинг разговора у трајању од по 60 минута.

Сви полазници похађају дванаест *модула* који имају, са једне стране, циљ да изграде заједнички оквир разумевања и пруже општи приступ темама и питањима од значаја за процес управљања у државној управи, а са друге стране, да пруже допринос унапређењу тзв. „меких вештина“ (вештина руковођења). Програмски циљеви се постижу похађањем следећих модула:

1. Управљање јавним политикама
2. Управљање законодавним процесом
3. Управљање људским ресурсима
4. Основе финансијског управљања и контроле
5. ЕУ Србија: актуелности
6. Сукоб интереса, етика и интегритет

7. Управљање ефикасним тимовима
8. Решавање конфликта и превазилажење стреса
9. Односи са медијима
10. Државни протокол
11. Организацијски и лични бренд
12. Јавни наступ и вештине презентације

Полазници могу одабрати да израде завршни рад (студију случаја, критички есеј, план за промене, примену/преношење знања) у којем интегришу знања и вештине, као и искуство пре укључивања у програм, са знањем, вештинама и увидима стеченим током похађања програма.

Завршну активност на Програму чини представљање завршних радова и/или искустава током реализације програма и додела потврда/сертификата.

Облик реализације:

Програм се реализује применом различитих савремених интерактивних облика и метода рада (активност самопроцене, предавање, дискусија, семинар, тренинг, индивидуалан рад, коучинг, радионице и др)

Најмањи и оптималан број полазника:

Од 12 до 25 полазника

Укупно трајање Програма:

Дванаест тренинг дана током 6 недеља (укупно 39 сати) и индивидуално, по избору, сати за активности додатне подршке.

Верификација учешћа:

По завршетку програма, полазници добијају потвду о учешћу у програму а након успешно израђеног рада сертификат о успешно завршеном програму.

УПРАВЉАЊЕ ЈАВНИМ ПОЛИТИКАМА

Назив програма обуке	
Шифра програма	2019-03-0102
Разлози за покретање програма	Унапређење управљања системом јавних политика Владе представља неопходност за савремену државну управу и један је од приоритета Владе. Имајући у виду овлашћења и одговорности државних службеника на положају везане за вођење органа државне управе и усклађивање рада унутар органа, улога државних службеника на положају је од пресудног значаја за унапређење и функционисање управљања системом јавних политика, а посебно процесом, планирања, спровођења, координације, праћења спровођења јавних политика, као и извештавања.
Циљ програма	СТИЦАЊЕ ЗНАЊА НЕОПХОДНИХ ЗА ЕФЕКТИВНО УПРАВЉАЊЕ ПРОЦЕСИМА ПЛАНИРАЊА, КРЕИРАЊА И СПРОВОЂЕЊА ЈАВНИХ ПОЛИТИКА, ФАЗАМА ПРАЋЕЊА И ВРЕДНОВАЊА, КАО И ЕФЕКТИВНУ КООРДИНАЦИЈУ ЈАВНИХ ПОЛИТИКА НА НИВОУ ЦЕНТРА ВЛАДЕ И УЛОГУ НАЈВИШИХ РУКОВОДИЛАЦА У ТИМ ПРОЦЕСИМА.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку семинара, полазник: <ul style="list-style-type: none">– Употребљава терминологију управљања системом јавних политика;– Препознаје позицију и функцију државног службеника на положају у оквиру управљања системом јавних политика;– Разликује фазе процеса управљања јавним политикама и усвајања јавних политика;– Користи инструменте за управљање спровођењем и праћењем спровођења јавних политика;– Извештава о спровођењу докумената јавних политика у складу са роковима.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none">– Систем јавних политика – упознавање са новинама које доноси Закон о планском систему РС;– Врсте форма и садржај докумената јавних политика;– Процедура израде и усвајања документа јавне политике и обезбеђење транспарентности поступка;– Контрола процеса израде и спровођења докумената јавних политика;– Обавеза извештавања, рокови и јединствени информациони систем.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: семинар. Методе и технике: предавање и панел дискусија.
Трајање програма	Пола дана (4 сата).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (2 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 15 до 25 полазника.
Пројекција трошкова програма по једном кориснику	У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке и извођење обуке у нето износу од: 10.800 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке у нето износу од: 7.200 РСД.
Начин вредновања	Није планирана провера знања.
Начин верификације учешћа	Потврда о учешћу у програму.

Назив програма обуке	УПРАВЉАЊЕ ЗАКОНОДАВНИМ ПРОЦЕСОМ
Шифра програма	2019-03-0103
Разлози за покретање програма	Унапређење управљања законодавним процесом Владе представља неопходност за савремену државну управу и један је од приоритета Владе. Имајући у виду овлашћења и одговорности државних службеника на положају везане за вођење органа државне управе и усклађивање рада унутар органа, од пресудног је значаја да се наведени државни службеници упознају са инструментима за постизање правовремености израде прописа и подизања квалитета израде прописа, као и начинима на који се управља спровођењем прописа и праћењем њиховог спровођења.
Циљ програма	Унапређење знања и вештина полазника у погледу њихове улоге и одговорности у оквиру законодавног процеса.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку семинара, полазник: <ul style="list-style-type: none"> – Употребљава терминологију управљања законодавним процесом; – Препознаје своју позицију и функцију у оквиру управљања законодавним процесом; – Разликује фазе законодавног процеса; – Разликује кораке анализе ефеката прописа; – Употребљава податке и анализе за доношење одлука.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Општи преглед законодавног процеса и улога и одговорности државних службеника на положају у законодавном процесу; – Анализа ефеката прописа; – Коришћење налаза анализе ефеката прописа за рангирање опција и доношење одлуке; – Консултације и јавна расправа; – Управљање спровођењем прописа и праћење спровођења прописа.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: семинар. Методе и технике: предавање и дискусија.
Трајање програма	Пола дана (3 сата).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (1,5 сат), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 15 до 25 полазника.
Пројекција трошкова програма	У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке и извођење обуке у нето износу од: 8.100 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке у нето износу од: 5.400 РСД.
Начин вредновања	Није планирана провера знања.
Начин верификације учешћа	Потврда о учешћу у програму.

УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА

Назив програма обуке	
Шифра програма	2019-03-0104
Разлози за покретање програма	Измене Закона о државним службеницима уносе промене у систем управљања људским ресурсима на начин да он сада почива на систему компетенција државних службеника (понашајних и функционалних). Како би се обезбедила успешна имплементација Закона, службеници на положају неопходно је да познају оквир компетенција свих службеника, аспекте његове имплементације у свим процесима управљања људским ресурсима и посебно аспекте вредновања радне успешности службеника и његове повезаности са постављањем организационих циљева.
Циљ програма	Унапређење капацитета руководиоца за ефикаснијим и ефективнијим управљањем људским ресурсима ради остваривања постављених циљева органа.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку семинара, полазник: <ul style="list-style-type: none">– Има увид у различите стилове руковођења;– Разликује понашајне и функционалне компетенције;– Разуме значај стратешког управљања људским ресурсима базираног на компетенцијама;– Разуме повезаност постављања организационих циљева и вредновања радне успешности;– Препознаје улогу руководиоца као иницијатора и реализатора промене у контексту реформе државне управе.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none">– Силови руковођења;– Оквир компетенција службеника;– Стратешко управљање људским ресурсима базирано на компетенцијама;– Постављање организационих циљева и вредновање радне успешности;– Руководилац као иницијатор и реализатор промена у контексту реформе државне управе.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: семинар. Методе и технике: предавање и дискусија.
Трајање програма	Пола дана (4 сата).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (2 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 15 до 25 полазника.
Пројекција трошкова програма	У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке и извођење обуке у нето износу од: 10.800 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке у нето износу од: 7.200 РСД.
Начин вредновања	Није планирана провера знања.
Начин верификације учешћа	Потврда о учешћу у програму.

Назив програма обуке	ОСНОВЕ ФИНАНСИЈСКОГ УПРАВЉАЊА И КОНТРОЛЕ
Шифра програма	2019-03-0105
Разлози за покретање програма	Имајући у виду да одговорност за успостављање и успешну имплементацију система финансијског управљања и контроле има руководиоца корисника јавних средстава, односно највиши управљачки ниво, овим програмом се пружа допринос разумевању значаја система финансијског управљања и контроле и обезбеђује његова квалитетнија примени у пракси.
Циљ програма	Стицање основних знања о систему финансијског управљања и контроле и увида у улоге највиших руководиоца у његовој имплементацији.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку семинара, полазник: <ul style="list-style-type: none"> – Разуме систем финансијског управљања и контроле као систем за унапређење ефикасности, ефективности и економичности деловања јавног сектора; – Разликује улоге и одговорности руководиоца, запослених, интерних ревизора и ЦЈХ у континуираном спровођењу и организацији интерне контроле; – Разуме систем ФУК и ИР као динамичан систем који захтева рад на континуираном унапређењу и спровођењу од стране свих запослених чију свест у том правцу треба развијати; – Сагледава користи које по њихов рад и остваривање циљева органа има пуна имплементација система финансијског управљања и контроле.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Систем финансијског управљања и контроле као систем за унапређење ефикасности, ефективности и економичности деловања јавног сектора; – Улоге и одговорности руководиоца, запослених, интерних ревизора и ЦЈХ у континуираном спровођењу и организацији интерне контроле; – Систем ФУК и ИР као динамичан систем који захтева рад на континуираном унапређењу и спровођењу од стране свих запослених чију свест у том правцу треба развијати; – Користи које по њихов рад и остваривање циљева органа има пуна имплементација система финансијског управљања и контроле.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: семинар. Методе и технике: предавање и дискусија.
Трајање програма	Пола дана (4 сата).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (2 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 15 до 25 полазника.
Пројекција трошкова програма	У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке и извођење обуке у нето износу од: 10.800 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке у нето износу од: 7.200 РСД.
Начин вредновања	Није планирана провера знања.
Начин верификације учешћа	Потврда о учешћу у програму.

ЕУ СРБИЈА: АКТУЕЛНОСТИ	
Назив програма обуке	
Шифра програма	2019-03-0106
Разлози за покретање програма	Чланство у Европској унији (у даљем тексту: ЕУ) је стратешко опредељење Владе Републике Србије. У складу са тим, неопходно је да полазници буду у току са статусом Србије у процесу преговора за улазак у ЕУ као и будућим корацима.
Циљ реализације програма	Унапређење знања полазника о актуелном процесу европске интеграције Републике Србије и управљању фондовима Европске уније.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку семинара, полазник: <ul style="list-style-type: none"> – Познаје однос Републике Србије и ЕУ; – Зна статус Србије у процесу преговора; – Разликује фондове и програме ЕУ; – Разуме основна правила и услове за коришћење средстава; – Демонстрира разумевање могућности у перспективи.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Однос Републике Србије и ЕУ; – Статус Србије у процесу преговора и преговарачка поглавља; – Фондови и програми ЕУ; – Основна правила и услови за коришћење средстава; – Могућности у перспективи.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: семинар. Методе и технике: предавање и панел дискусија.
Трајање програма	Један дан (3 сата).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (1,5 сат), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 15 до 25 полазника.
Пројекција трошкова програма	У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке и извођење обуке у нето износу од: 8.100 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке у нето износу од: 5.400 РСД.
Начин вредновања	Није планирана провера знања.
Начин верификације учешћа	Потврда о учешћу у програму.

Назив програма обуке	СУКОБ ИНТЕРЕСА, ЕТИКА И ИНТЕГРИТЕТ
Шифра програма	2019-03-0107
Разлози за покретање програма	Једна од кључних компетенција руководиоца у јавној управи је етично поступање у складу са професионалним вредностима и у корист јавног добра. Овим програмом обуке се пружа допринос јачању професионалног понашања руководиоца.
Циљ програма	Оспособљавање руководиоца за препознавање ситуације у којима погрешном одлуком или поступањем могу да угрозе свој положај и интегритет.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку радионице, полазник: <ul style="list-style-type: none"> – Познаје основне смернице етичког кодекса; – Препознаје поверљиве информације у документима; – Наводи стратегије за управљање ризичним ситуацијама; – Познаје релевантне одредбе Закона о лобирању; – Познаје начине тестирања и доношења одлуке; – Истиче важност личне одговорности; – Своје обавезе тежи да обавља савесно и марљиво.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Етички кодекс – чувар етике у радном окружењу; – Поверљиве информације; – Стратегије за управљање ризичним ситуацијама; – Закон о лобирању; – Тестирање и доношење одлуке; – Лична одговорност; – Савесно обављање послова.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: радионица. Методе и технике: предавање, демонстрација, рад у пару и панел дискусија.
Трајање програма	Један дан (3 сата).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (1,5 сат), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 10 до 25 полазника.
Пројекција трошкова програма	У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке и извођење обуке у нето износу од: 8.100 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке у нето износу од: 5.400 РСД.
Начин вредновања	Није планирана провера знања.
Начин верификације учешћа	Потврда о учешћу у програму.

Назив програма обуке	УПРАВЉАЊЕ ЕФИКАСНИМ ТИМОВИМА
Шифра програма	2019-03-0108
Разлози за покретање програма	Успех сваке организације произилази из тимског рада. Он је најбитнији „зачин“ јер се њиме унапређује квалитет одлуке који је резултат различитих искустава и знања чланова. За правилно управљање тимом, неопходна су знања о карактеристикама тимског рада, улогама и методама тимског одлучивања.
Циљ програма	Јачање капацитета руководиоца за ефикасно управљање тимом.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку радионице, полазник: <ul style="list-style-type: none"> – Познаје карактеристике тимског рада и његову динамику; – Разликује врсте тимова; – Наводи специфичности сваке од фаза развоја тима; – Учествује у формирању и организовању тима; – Познаје начин доброг управљања тимом; – Препознаје значај добре комуникације међу члановима тима ради веће ефикасности; – Разликује методе тимског одлучивања.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Тимски рад – појам и карактеристике; – Типологија тимова; – Фазе развоја тима; – Улоге у тиму; – Формирање и организовање тима; – Управљање тимом; – Комуникација у тимском раду; – Методе тимског одлучивања.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: радионица. Методе и технике: предавање, демонстрација, рад у пару, игра улога и панел дискусија.
Трајање програма	Један дан (3 сата).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (1,5 сат), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 10 до 25 полазника.
Пројекција трошкова програма	У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке и извођење обуке у нето износу од: 8.100 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке у нето износу од: 5.400 РСД.
Начин вредновања	Није планирана провера знања.
Начин верификације учешћа	Потврда о учешћу у програму.

Назив програма обуке	РЕШАВАЊЕ КОНФЛИКАТА И ПРЕВАЗИЛАЖЕЊЕ СТРЕСА
Шифра програма	2019-03-0109
Разлози за покретање програма	Конфликтне ситуације су честа појава у пословном окружењу јер се сам процес рада одвија кроз непрекидан процес стварања и превладавања проблемских ситуација. Када дође до конфликта, нужно га је што пре решити како би дошло до оздрављења радне средине и бољих радних односа међу запосленима. Такође, уколико руководиоци немају одговарајуће механизме којима се суочавају са стресом и решавају конфликтне ситуације, последице могу бити бројне и укључивати различите психосоматске проблеме. Последице неадекватног суочавања са стресом на радном месту свакако резултују смањеном продуктивношћу.
Циљ програма	Јачање капацитета руководиоца за управљање стресом и конфликтним ситуацијама.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку радионице, полазник: <ul style="list-style-type: none"> – Разуме настанак и врсте конфликта; – Познаје однос између преговора и конфликта; – Разуме могућност примене методе принципијелних преговора; – Позитивно посматра обострано изналажење корисних опција током конфликта; – Разуме значај, чиниоце и симптоме стреса; – Прави разлику између позитивног и негативног стреса; – Препознаје узроке професионалног стреса; – Разликује функционалне од дисфункционалних метода и техника за превладавање стреса.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Конфликти – појам и врсте; – Однос између преговора и конфликта; – Фазе преговора; – Изналажење обострано корисних опција; – Употреба објективних критеријума; – Појмовно одређење стреса - значај, чиниоци и симптоми; – Позитивни и негативни стрес; – Професионални стрес и како га препознати; – Стратегија превладавања стреса.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: радионица. Методе и технике: предавање, игра улога и панел дискусија.
Трајање програма	Један дан (3 сата).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (1,5 сат), у складу са Уредбом о акредитацији, начин ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 10 до 25 полазника.
Пројекција трошкова програма	У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке и извођење обуке у нето износу од: 8.100 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке у нето износу од: 5.400 РСД.
Начин вредновања	Није планирана провера знања.
Начин верификације учешћа	Потврда о учешћу у програму.

ОДНОСИ СА МЕДИЈИМА

2019-03-0110

Назив програма обуке	
Шифра програма	
Разлози за покретање програма	Реализацијом овог програма обуке постиже се ефикаснији наступ у медијима и комуникација са новинарима ради промовисања активности и резултата рада органа.
Циљ програма	Упознавање полазника са техникама ефикасног медијског наступа.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку радионице, полазник: <ul style="list-style-type: none">– Разликује карактеристике добрих и лоших медијских наступа;– Уме да структурира изјаву за медије;– Познаје технике ради савладавања треме приликом медијског наступа.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none">– Дobar и лош медијски наступ;– Садржај изјаве за медије;– Трема и како је превазићи.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: радионица. Методе и технике: игра улога, демонстрација и анализа видео-материјала.
Трајање програма	Један дан (3 сата).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (1,5 сат), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 8 до 20 полазника.
Пројекција трошкова програма	У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке и извођење обуке у нето износу од: 8.100 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке у нето износу од: 5.400 РСД.
Начин вредновања	Није планирана провера знања.
Начин верификације учешћа	Потврда о учешћу у програму.

ДРЖАВНИ ПРОТОКОЛ	
Назив програма обуке	2019-03-0111
Шифра програма	
Разлози за покретање програма	Промене у савременом друштву, развој технике и технологије довеле су до измене начина рада и пословања, као и до промена у начину пословног комуницирања. Значајно је упознати, оплемени и унапредити вештине, средства и методе у пословној комуникацији, односно усвојити правила понашања и комуникације у пословном окружењу које захтева државна управа.
Циљ програма	СТИЦАЊЕ ЗНАЊА И ВЕШТИНА ПОЛАЗНИКА У ВЕЗИ СА ПРАВИЛИМА ПОСЛОВНОГ ПОНАШАЊА.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку радионице, полазник: <ul style="list-style-type: none"> – Разуме основна правила и функције протокола; – Познаје одлике адекватног понашања на различитим типовима догађаја; – Разуме специфичности свечаног обреда и сходних правила понашања; – Зна друштвено очекивано понашање на пријемима.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Основна правила и функције протокола; – Типови догађаја (државне посете, састанци, међународне конференције, национални празници, сахране и церемоније полагања венаца, свечане церемоније потписивања споразума); – Врсте свечаних обреда; – Понашање на пријему.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: радионица. Методе и технике: игра улога и демонстрација.
Трајање програма	Један дан (3 сата).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (1,5 сат), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 10 до 25 полазника.
Пројекција трошкова програма	У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке и извођење обуке у нето износу од: 8.100 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке у нето износу од: 5.400 РСД.
Начин вредновања	Није планирана провера знања.
Начин верификације учешћа	Потврда о учешћу у програму.

ОРГАНИЗАЦИЈСКИ И ЛИЧНИ БРЕНД	
Назив програма обуке	2019-03-0112
Шифра програма	
Разлози за покретање програма	Допринос позиционирању органа као и личном позиционирању у пословном свету.
Циљ програма	Упознавање полазника са карактеристикама организационог и личног брендирања.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку радионице, полазник: <ul style="list-style-type: none"> – Познаје аспекте квалитетне електронске комуникације; – Разуме значај онлајн брендирања; – Разликује предности и недостатке представљања на друштвеним мрежама; – Разуме улогу изградње личног и организацијског бренда за позиционирање и квалитет организације.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Електронска комуникација; – Онлајн брендирање; – Представљање на друштвеним мрежама; – Изградња личног и организацијског бренда.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: радионица. Методе и технике: игра улога и демонстрација.
Трајање програма	Један дан (3 сата).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (1,5 сат), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 10 до 25 полазника.
Пројекција трошкова програма	У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке и извођење обуке у нето износу од: 8.100 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке у нето износу од: 5.400 РСД.
Начин вредновања	Није планирана провера знања.
Начин верификације учешћа	Потврда о учешћу у програму.

Назив програма обуке	ЈАВНИ НАСТУП И ВЕШТИНЕ ПРЕЗЕНТАЦИЈЕ
Шифра програма	2019-03-0113
Разлози за покретање програма	Вештине јавног наступа имају велики утицај на каријеру сваког појединца јер демонстрирају знање и самопоуздање. Овај програм оспособљава руководиоце да на најбољи начин представе и изложе своје идеје публици током јавног наступа.
Циљ програма	Унапређење знања и вештина презентације и јавног наступа руководиоца за потребе њиховог радног места.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку радионице, полазник: <ul style="list-style-type: none"> – Познаје препоруке за усклађивање садржаја у дозвољеном временском оквиру; – Зна како да прилагоди свој глас и тело садржају и његовој важности; – Разуме значај контакта очима са публиком; – Разуме улогу хумора и шале у одређеним теоријским деловима; – Препознаје начине контроле тремене; – Разликује начине за развој самопоуздања и сигурности у наступу; – Познаје начине за добро реаговање на питања и нападе публике; – Разликује типичне грешке у јавном наступу.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Композиција или редослед излагања у задатом временском оквиру; – Употреба гласа, дикције и говора тела; – Контакт очима и укључивање публике; – Важност хумора у јавном наступу; – Страх и трема и како их превазићи; – Развој самопоуздања и сигурности у наступу; – Реакција на примедбе, питања и нападе публике; – Типичне грешке у јавном наступу.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: радионица. Методе и технике: демонстрација, игра улога, посматрање јавног наступа и панел дискусија.
Трајање програма	Један дан (3 сата).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (1,5 сат), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 10 до 25 полазника.
Пројекција трошкова програма	У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке и извођење обуке у нето износу од: 8.100 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке у нето износу од: 5.400 РСД.
Начин вредновања	Није планирана провера знања.
Начин верификације учешћа	Потврда о учешћу у програму.

II. ПРОГРАМ ОБУКЕ РУКОВОДИЛАЦА УЖИХ УНУТРАШЊИХ ЈЕДИНИЦА

За спровођење реформских циљева и процеса од кључног значаја је континуирано унапређење компетенција (базичних и функционалних) државних службеника који обављају послове руковођења.

Сврха програма је пружање доприноса унапређењу процеса управљања и руковођења у државној управи развојем компетенција руководилаца које омогућавају проспективно мишљење, оријентисаност ка резултатима као и адекватно вођење и развој запослених засновано на ефикасној комуникацији. Стицањем нових и унапређењем постојећих знања и вештина, руководиоцима се пружа подршка у ефикаснијем и ефективнијем обављању послова.

Државни службеници који руководе различитим организационим јединицама путем овог програма имају прилику да усвоје потребна знања и вештине из области управљања и развоја људских ресурса. За њих је кључно да своје сараднике воде ка остварењу задатих циљева, као и да их адекватно мотивишу да квалитетно обављају послове радног места. Постављање оперативних циљева и задатака, израда различитих програма и пројеката у уској је повезаности са планирањем финансијских ресурса и обезбеђивањем организационих услова ради њиховог остварења. Пројектни приступ омогућава већи учинак и делотворност спровођења задатака уз ефикасно управљање временом и средствима. Одговорност руководилаца огледа се у изградњи и развоју ефикасних тимова којима се делегирају задаци и одговорности, уз континуирано праћење резултата.

Сарадња са сарадницима у оквиру организационе јединице и органа, са представницима других органа, усаглашавање интереса и приоритета са партнерима и сарадницима у земљи и иностранству захтева високо развијену комуникацију као једну од кључних компетенција руководилаца од које зависи остваривање циљева и постизање резултата.

Начело отворености према грађанима претпоставља и спремност и способност руководилаца за држање презентација и наступе у јавности.

Програм је намењен руководиоцима ужих унутрашњих јединица у органима управе (руководиоцима група, шефовима одсека и начелницима одељења).

КОНЦЕПТ ПРОГРАМА

Програм се састоји од обавезних и опционих (изборних) активности. Обавезне активности обухватају похађање седам обавезних тренинг модула и похађање најмање три изборна тренинг модула, док самопроцена индивидуалних потенцијала и менторски рад имају карактер изборних (опционих) програмских активности.

Сви полазници похађају седам модула који имају за циљ да изграде заједнички оквир разумевања и пруже општи приступ темама и питањима од значаја за процес управљања у државној управи. Омогућавање стицања интегралног и свеобухватног знања о проблемима и решењима у вези са планирањем и управљањем у државној управи постиже се похађањем следећих модула:

1. Управљање променама и руковођење
2. Управљање јавним политикама
3. Управљање законодавним процесом
4. ЕУ Србија: актуелности
5. Средњорочно планирање
6. Етика и интегритет
7. Управљање људским ресурсима

Како би додатно развио вештине руковођења, полазник је у обавези да, имајући у виду резултате самопроцене и/или самоиницијативно) одабере најмање три од понуђених осам изборних модула.

ИЗБОРНИ МОДУЛИ

1. Управљање стресом
2. Вештине комуникације и решавање конфликта
3. Управљање ефикасним тимом
4. Доношење одлука
5. Управљање временом и вођење састанака
6. Јавни наступ и вештине презентације
7. Увод у управљање квалитетом
8. Управљање пројектним циклусом

Уводна активност у програму је активност *самопроцене индивидуалних потенцијала* за развој. Заинтересовани полазници могу попуњавањем различитих онлајн тестова да процене своје каријерне склоности, доминантан стил руковођења, главне мотиве који их покрећу у послу као и неке природне склоности које утичу на понашање у одређеним ситуацијама.

Менторски рад је програмска активност којом се полазник опредељује за продубљивање знања у различитим областима (Управљање људским ресурсима, Управљање законодавним процесом, Средњорочно планирање и др) које су од значаја за радне активности, радно место, организациону јединицу или орган управе у којем је полазник запослен.

Уз менторско вођење полазник дефинише циљ задатка, истраживања, заједно са ментором утврђује рок израде, и коначно израђује документ или пише извештај о спроведеном.

Укупно трајање менторске подршке износи до 6 сати по полазнику.

Завршна активност укључује представљање завршних радова уз свечану доделу потврда и сертификата полазницима.

Облик реализације:

Програм се реализује применом различитих савремених интерактивних облика и метода рада (активност самопроцене, предавање, дискусија, семинар, тренинг, индивидуалан рад, коучинг саветовања, менторство, радионице, е-курсеви и др).

Број полазника:

Од 10 до 25

Укупно трајање Програма:

Седам тренинг дана током 6 недеља (укупно 39 сати) и индивидуално, по избору, сати за активности додатне подршке.

Верификација учешћа:

Похађање најмање шест обавезних модула (од понуђених седам) и најмање три изборна модула Програма је услов за стицање потврде о учешћу у програму.

Осим похађања седам обавезних модула и најмање три изборна модула, израда завршног рада уз менторску подршку је услов за добијање сертификата о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке	УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНАМА И РУКОВОЂЕЊЕ
Шифра програма	2019-03-0201
Разлози за покретање програма	У данашњем брзом пословном свету, способност прилагођавања променама је квалитет коме тежи свака организација. Услови и захтеви посла се константно мењају, па како би државни службеник био успешан, мора брзо да се прилагођава. Из тог разлога, управљање променама је важан концепт за разумевање и имплементацију у органима државне управе.
Циљ програма	Јачање капацитета руководилаца за примену различитих приступа управљању променама у пракси и унапређење њихове улоге у државној управи.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку тренинга, полазник: <ul style="list-style-type: none"> – Разуме појам промена; – Разликује врсте промена; – Познаје начине реаговања на промене; – Може да објасни отпор према променама; – Разуме начин припреме за промену; – Учествује у креирању плана управљања променом; – Препознаје улогу руководиоца као иницијатора и реализатора промене у контексту реформе државне управе.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Увод у промене; – Типологија промене; – Начини реаговања на промене; – Отпор према променама; – Припрема за промене; – 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); – Улога руководиоца као иницијатора и реализатора промене у контексту реформе државне управе.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: тренинг. Методе и технике: предавање, панел дискусија, студија случаја, рад у пару и симулација.
Трајање програма	Један дан (6 сати).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (3 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спровођилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 12 до 20 полазника.
Пројекција трошкова програма	У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спровођилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке, извођење обуке и припрему тестова и спровођење тестирања, у нето износу од: 30.600 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке и спровођење тестирања, у нето износу од: 18.000 РСД.
Начин вредновања	Успех полазника се вреднује на основу теста знања/испитне вежбе.

Назив програма обуке	УПРАВЉАЊЕ ЈАВНИМ ПОЛИТИКАМА
Шифра програма	2019-03-0202
Разлози за покретање програма	Унапређење управљања системом јавних политика један је од најважнијих циљева у склопу реформе јавне управе. Имајући у виду овлашћења и одговорности руководиоца ужих унутрашњих јединица, неопходно је унапредити њихова знања везана за систем јавних политика, фазе управљања јавним политикама, као и упознати их са инструментима за подизање квалитета израде докумената јавних политика и процеса управљања њиховим спровођењем и праћења спровођења.
Циљ програма	Унапређење знања и вештина руководиоца у погледу њихове улоге и одговорности у оквиру процеса утврђивања, спровођења и праћења спровођења јавних политика.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	<p>По завршетку тренинга, полазник:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Употребљава терминологију управљања системом јавних политика; – Препознаје своју позицију и функцију у оквиру управљања системом јавних политика; – Разликује фазе процеса управљања јавним политикама; – Управља подацима и спроводи анализу проблема; – Одређује циљеве у складу са принципима планирања заснованог на резултатима; – Дефинише и рангира опције за остваривање циљева; – Користи инструменте за управљање спровођењем и праћењем спровођења прописа (коришћење ресурса и приоритизација); – Идентификује и анализира трошкове јавних политика.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Циклус управљања јавном политиком, учесници у планском систему и врсте докумената јавних политика; – Управљање подацима и анализа проблема; – Утврђивање циљева, жељених резултата и мера; – Ефекти јавних политика и вредновање ефеката; – Планирање употребе ограничених ресурса и приоритизација; – Идентификација и анализа трошкова јавних политика.
Облици, методе и технике реализације програма	<p>Организациони облик: тренинг. Методе и технике: предавање и дискусија.</p>
Трајање програма	Један дан (6 сати).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (3 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 12 до 20 полазника.
Пројекција трошкова програма	<p>У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке и извођење обуке у нето износу од: 16.200 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке у нето износу од: 10.800 РСД.</p>
Начин вредновања	Није планирана провера знања.

Назив програма обуке	УПРАВЉАЊЕ ЗАКОНОДАВНИМ ПРОЦЕСОМ
Шифра програма	2019-03-0203
Разлози за покретање програма	Унапређење управљања законодавним процесом један је од најважнијих циљева у склопу реформе јавне управе. Имајући у виду овлашћења и одговорности руководиоца ужих унутрашњих јединица, неопходно је унапредити њихова знања везана за инструменте за подизање квалитета израде прописа, управљања њиховим спровођењем и праћењем спровођења.
Циљ програма	Унапређење знања и вештина полазника у погледу њихове улоге и одговорности у оквиру законодавног процеса.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	<p>По завршетку тренинга, полазник:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Употребљава терминологију управљања законодавним процесом и анализе ефеката прописа; – Препознаје своју позицију и функцију у оквиру управљања законодавним процесом; – Разликује фазе законодавног процеса; – Употребљава анализу проблема; – Одређује циљеве у складу са принципима планирања заснованог на резултатима; – Дефинише и рангира опције за остваривање циљева; – Управља процесом консултација.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Општи преглед законодавног процеса и улога и одговорности лица на руководећим радним местима у законодавном процесу; – Анализа ефеката прописа; – Анализа проблема и утврђивање циљева; – Индетификација опција за постизање циљева; – Консултације и јавна расправа.
Облици, методе и технике реализације програма	<p>Организациони облик: тренинг. Методе и технике: предавање и дискусија.</p>
Трајање програма	Један дан (6 сати).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (3 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 12 до 20 полазника.
Пројекција трошкова програма	<p>У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке и извођење обуке у нето износу од: 16.200 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке у нето износу од: 10.800 РСД.</p>
Начин вредновања	Није планирана провера знања.

ЕУ СРБИЈА: АКТУЕЛНОСТИ	
Назив програма обуке	
Шифра програма	2019-03-0204
Разлози за покретање програма	Чланство у Европској унији (у даљем тексту: ЕУ) је стратешко опредељење Владе Републике Србије. У складу са тим, неопходно је да полазници буду у току са статусом Србије у процесу преговора за улазак у ЕУ као и будућим корацима.
Циљ програма	Унапређење знања полазника о актуелном процесу европске интеграције Републике Србије и управљању фондовима Европске уније.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку семинара, полазник: <ul style="list-style-type: none"> – Познаје однос Републике Србије и ЕУ; – Зна статус Србије у процесу преговора; – Разликује фондове и програме ЕУ; – Разуме основна правила и услове за коришћење средстава; – Демонстрира разумевање могућности у перспективи.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Однос Републике Србије и ЕУ; – Статус Србије у процесу преговора и преговарачка поглавља; – Фондови и програми ЕУ; – Основна правила и услови за коришћење средстава; – Могућности у перспективи.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: семинар. Методе и технике: предавање, панел дискусија и студија случаја.
Трајање програма	Један дан (3 сата).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (1,5 сат), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 15 до 25 полазника.
Пројекција трошкова програма	У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке, извођење обуке и припрему тестова и спровођење тестирања, у нето износу од: 22.500 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке и спровођење тестирања, у нето износу од: 12.600 РСД.
Начин вредновања	Успех полазника се вреднује на основу теста знања/испитне вежбе.

СРЕДЊОРОЧНО ПЛАНИРАЊЕ	
Назив програма обуке	
Шифра програма	2019-03-0205
Разлози за покретање програма	Средњорочно планирање је процес планирања активности и расположивости ресурса институције у складу са њеним циљевима и надлежностима, важећим документима јавних политика и средњорочним оквиром расхода. Средњорочни план омогућава приоритизацију и ефикасну алокацију расположивих ресурса, имплементацију докумената јавних политика и праћење напретка у односу на постављене циљеве.
Циљ програма	Унапређење капацитета за средњорочно планирање.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	<p>По завршетку семинара, полазник:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Користи основну терминологију за процес средњорочног планирања и познаје структуру средњорочног плана ради ефикаснијег процеса доношења одлука; – Разуме значај средњорочног плана у процесу доношења одлука на нивоу ОДУ. Познаје важност анализе институционалних капацитета; – Разуме начин преузимања општих и посебних циљева, мера, активности и показатеља учинка из докумената јавних политика у средњорочни план у контексту доношења одлука; – Разуме у којим ситуацијама и на који начин се циљеви, мере и активности могу утврдити средњорочним планом; – Разуме повезивање посебних циљева средњорочног плана са циљевима буџетских програма, као и очекиваних резултата мера и циљева одговарајућих програмских активности и пројеката у програмском буџету; – Познаје основне кораке процеса израде средњорочног плана и буџета, односно њихов редослед, усклађеност и рокове за реализацију на основу којих доноси одговарајуће одлуке; – Доноси одлуке о алокацији средстава потребних за реализацију мера и активности из средњорочног плана у оквиру одговарајућих елемената програмског буџета; – Познаје поступак праћења извршења активности и мера и остварења средњорочних циљева ради доношења одговарајућих одлука.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Увод у систем планирања, структуру докумената јавних политика и процес средњорочног планирања; – Општи, посебни циљеви, мере, активности и показатељи учинка: дефинисање веза са документима јавних политика; – Анализа институционалних капацитета; – Материјални, људски и финансијски ресурси за спровођење мера и активности; – Основе програмског буџетирања и веза између елемената средњорочног плана и програмског буџета; – Календар обједињеног процеса средњорочног планирања и буџетирања, укључујући предлагање приоритетних области финансирања; – Праћење и извештавање о спровођењу средњорочног плана
Облици, методе и технике реализације програма	<p>Организациони облик: семинар.</p> <p>Методе и технике: предавање, дискусија и студија случаја.</p>
Трајање програма	Један дан (6 сати).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (3 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.

<p>Најмањи и оптималан број полазника</p>	<p>Од 15 до 25 полазника.</p>
<p>Пројекција трошкова програма</p>	<p>У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке и извођење обуке у нето износу од: 16.200 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке у нето износу од: 10.800 РСД.</p>
<p>Начин вредновања</p>	<p>Није планирана провера знања.</p>
<p>Предуслови за укључивање службеника у програм</p>	<p>Пожељно је претходно похађање програма Израда докумената јавних политика.</p>

Назив програма обуке	ЕТИКА И ИНТЕГРИТЕТ
Шифра програма	2019-03-0206
Разлози за покретање програма	Кроз примере из праксе полазници преиспитују своје одлуке, усклађујући их са професионалним вредностима и у корист јавног добра.
Циљ програма	Оспособљавање полазника да препознају ситуације у којима погрешном одлуком или поступањем може да угрозе свој положај и интегритет.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	<p>По завршетку семинара, полазник:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Препознаје вредности запослених у јавном сектору; – Познаје основне смернице етичког кодекса; – Укратко описује настанак корупције на личном и институционалном нивоу; – Разликује правила и процедуре; – Разуме оквири за одговорно понашање; – Препознаје поверљиве информације у документима; – Може да објасни стратегије за управљање ризичним ситуацијама; – Познаје начин за идентификовање етичких проблема; – Познаје одредбе Закона о лобирању; – Разуме начин за доношење одлуке; – Може да резимира Потеров модел решавања етичких проблема; – Понаша се професионално; – Познаје улогу личне одговорности; – Своје обавезе тежи да обавља савесно и марљиво.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Препознавање вредности запослених у јавном сектору дефинисањем професионалне улоге и значаја етичког кодекса за поступање у складу са тим вредностима; – Етички кодекс – чувар етике у радном окружењу; – Настанак корупције на личном и институционалном нивоу; – Разумевање правила и процедура; – Оквири за одговорно понашање; – Поклон, поверљиве информације, уговори/уговарање, додатни послови, ангажовање након напуштања радног места; – Стратегије за управљање ризичним ситуацијама; – Идентификовање етичких проблема; – Закон о лобирању; – Одређивање принципа и вредности; – Тестирање одлуке; – Доношење одлуке; – Потеров модел решавања етичких дилема; – Промовисање етичког понашања; – Мотивисање појединаца да поступају професионално; – Лична одговорност; – Савесно обављање послова.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: семинар. Методе и технике: предавање, панел дискусија и студија случаја.
Трајање програма	Један дан (6 сати).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (3 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 15 до 25 полазника.

Пројекција трошкова програма

У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке, извођење обуке и припрему тестова и спровођење тестирања, у нето износу од: 30.600 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке и спровођење тестирања, у нето износу од: 18.000 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања/испитне вежбе.

УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА

Назив програма обуке	
Шифра програма	2019-03-0207
Разлози за покретање програма	Унапређење стратешког приступа управљања и развоја људских ресурса кроз промовисање функција модерног и делотворног управљања људским ресурсима подразумева темељно стручно оцењивање резултата рада службеника и развој пословне каријере запослених у државној управи.
Циљ програма	Унапређење знања и вештина руководиоца за ефикасније и ефективније управљање и развој људских ресурса.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку тренинга, полазник: <ul style="list-style-type: none">– Познаје основе стратешког управљања људским ресурсима базираним на компетенцијама;– Наводи могућност примене концепта компетенција у свим фазама управљања и развоја људских ресурса;– Може да објасни процес планирања људских ресурса;– Прикупља информације о значајним аспектима радног места;– На основу прикупљених информација о значајним аспектима радног места, учествује у креирању описа посла;– Стара се о одабиру новозапослених на основу њихове компетентности и радног искуства;– Разликује методе селекције кандидата;– Стара се о спровођењу плана увођења новозапосленог у посао;– Препознаје значај мотивисања запослених ради њихове веће ефикасности и продуктивности;– Континуирано прати и оцењује учинак запослених;– Стара се о планирању усавршавања и развоја каријере запослених;– Наводи карактеристике модерних инструмената за развој запослених.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none">– Стратешко управљање људским ресурсима базирано на компетенцијама;– Примена концепта компетенција у свим фазама управљања и развоја људских ресурса;– Планирање људских ресурса;– Анализа посла;– Опис посла;– Одабир и запошљавање кадрова;– Методе селекције;– Увођење у посао;– Мотивација запослених;– Вредновање радне успешности државних службеника и управљање учинком;– Планирање усавршавања и развоја каријере запослених;– Модерни инструменти развоја запослених.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: тренинга. Методе и технике: предавање, панел дискусија, демонстрација и рад у групи.
Трајање програма	Један дан (6 сати).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (3 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 12 до 20 полазника.

Пројекција трошкова програма

У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке, извођење обуке и припрему тестова и спровођење тестирања, у нето износу од: 30.600 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке и спровођење тестирања, у нето износу од: 18.000 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања/испитне вежбе.

Назив програма обуке	УПРАВЉАЊЕ СТРЕСОМ
Шифра програма	2019-03-0208
Разлози за покретање програма	Стрес је појава која се среће свуда где људи живе и раде. У радној средини, стрес произилази из готово сваког аспекта посла: одлучивања, одговорности за обављене послове, решавања проблематичних ситуација, временских притисака, настојања да се у послу напредује и подигне лични углед. Уколико руководиоци немају одговарајуће механизме којима се суочавају са стресом и решавају стресне ситуације, последице стреса могу бити бројне и укључивати различите психосоматске проблеме. Последице неадекватног суочавања са стресом на радном месту резултују смањеном продуктивношћу. Овим програмом се руководиоцима обезбеђује стицање знања, вештина и ставова потребних за контролу и управљање стресним ситуацијама, ради изналажења оптималних решења у суочавању са изазовним ситуацијама.
Циљ програма	Јачање капацитета руководиоца за управљање стресом.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	<p>По завршетку тренинга, полазник:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Разуме значај, чиниоце и симптоме стреса; – Самостално процењује ситуацију и елементе које има на располагању у суочавању са проблемом; – Прави разлику између позитивног и негативног стреса; – Увиђа када је стрес последица страха; – Препознаје узроке професионалног стреса; – У стресним ситуацијама користи стратегије превладавања стреса; – Примењује технике и вештине превладавања стреса када ситуација то захтева.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – 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.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: тренинг. Методе и технике: предавање, панел дискусија, студија случаја, рад у пару и игра улога.
Трајање програма	Један дан (6 сати).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (3 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 12 до 20 полазника.
Пројекција трошкова програма	У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке, извођење обуке и припрему тестова и спровођење тестирања, у нето износу од: 30.600 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке и спровођење тестирања, у нето износу од: 18.000 РСД.
Начин вредновања	Успех полазника се вреднује на основу теста знања/испитне вежбе.

Назив програма обуке	ВЕШТИНЕ КОМУНИКАЦИЈЕ И РЕШАВАЊЕ КОНФЛИКАТА
Шифра програма	2019-03-0209
Разлози за покретање програма	Успешна комуникација је основа за развој сваке организације и важан фактор како у понашању руководиоца тако и у функционисању читаве државне управе. Ипак, конфликтне ситуације могу да буду честа појава у пословном окружењу, јер се сам процес рада одвија кроз непрекидан процес стварања и превладавања проблемских ситуација. Када дође до конфликта, нужно га је што пре решити како би дошло до оздрављења радне средине и бољих радних односа међу запосленима. С тога, програм оспособљава руководиоце да успешно решавају конфликтне ситуације и поново успоставе пријатну атмосферу на радном месту кроз добру комуникацију.
Циљреализације програма	Унапређење знања и вештина полазника за остваривање успешне пословне комуникације и за стицање основних способности да се у конфликтним ситуацијама реагује на адекватан начин и квалитетно управља конфликтима.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	<p>По завршетку тренинга, полазник:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Познаје основне карактеристике појма “комуникација”; – Демонстрира разумевање значаја интерперсоналне комуникације; – Разликује основне аспекте међуљудске комуникације; – Познаје области примене комуникацијских знања и вештина; – Успешно филтрира информације из спољашњег свега; – Може да објасни предуслове за успешну комуникацију; – У свом понашању усклађује вербалну и невербалну комуникацију; – Добро представља себе током упознавања; – Контролише ток комуникације постављањем добрих питања; – Показује саговорнику да га слуша и да разуме садржај који му је изговорен; – Познаје карактеристике конструктивне повратне информације; – Поштује туђа мишљења, иако се нужно не слаже с њима; – Може да објасни настанак и развој конфликта; – Познаје однос између преговора и конфликта; – Разликује технике за претварање конфликтних ситуација у преговоре; – Види предности постизања преговора у коме обе стране добијају; – Преговарање врши с одређеним циљем; – Током преговарања, труди се да своје циљеве приближи циљевима саговорника; – Познаје различите начине за превазилажење разлика у преговарању; – Може да објасни методу принципијелних преговора; – Демонстрира разумевање фаза преговарања; – У конфликтним ситуацијама раздваја људе од проблема; – Познаје значај интереса, а не позиције; – Разликује начине за изналажење обострано корисних опција; – Користи објективне критеријуме приликом анализе конфликте ситуације.

<p>Опис програма и тематских целина</p>	<p>I ДАН</p> <ul style="list-style-type: none"> – Историја и дефиниција појма „комуникација“; – Значај и сврха интерперсоналне комуникације; – Основни аспекти међуљудске комуникације; – Области примене комуникацијских знања и вештина; – Филтрирање информација из спољашњег света; – Предуслови за успешну комуникацију; – Вербална и невербална комуникација; – Први утисак; – Техника постављања питања; – Активно слушање; – Ефективна и мотивациона повратна информација; – Асертивна комуникација. <p>II ДАН</p> <ul style="list-style-type: none"> – Настанак и развој конфликта; – Однос између преговора и конфликта; – Технике за претварање конфликтних ситуација у преговоре; – Стандардне преговарачке стратегије; – Стилски 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; – Фазе преговора; – Раздвајање људи од проблема; – Интереси а не позиције; – Изналажење обострано корисних опција; – Употреба објективних критеријума.
<p>Облици, методе и технике реализације програма</p>	<p>Организациони облик: тренинг. Методе и технике: предавање, панел дискусија, студија случаја, рад у пару и игра улога.</p>
<p>Трајање програма</p>	<p>Два дана (12 сати).</p>
<p>Време потребно за припрему програма</p>	<p>Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (6 сати), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.</p>
<p>Најмањи и оптималан број полазника</p>	<p>Од 12 до 20 полазника.</p>
<p>Пројекција трошкова програма</p>	<p>У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке, извођење обуке и припрему тестова и спровођење тестирања, у нето износу од: 46.800 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке и спровођење тестирања, у нето износу од: 28.800 РСД.</p>
<p>Начин вредновања</p>	<p>Успех полазника се вреднује на основу теста знања/испитне вежбе.</p>

Назив програма обуке	УПРАВЉАЊЕ ЕФИКАСНИМ ТИМОМ
Шифра програма	2019-03-0210
Разлози за покретање програма	<p>Успех сваке организације произилази из тимског рада. Он је најбитнији „зачин“ јер се њиме унапређује квалитет одлуке која је резултат различитих искустава и знања чланова. За правилно управљање тимом, неопходна су знања о карактеристикама тимског рада, улогама и методама тимског одлучивања.</p> <p>Програм пружа подршку корисницима руководиоцима за бољу интеграцију у радном окружењу и стицању увида у своје карактеристике и улоге у тиму као и факторе који доприносе ефикасном тимском приступу у решавању проблемских ситуација у управи.</p>
Циљ програма	Јачање капацитета руководиоца за ефикасно управљање тимом.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	<p>По завршетку радионице, полазник:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Познаје карактеристике тимског рада и његову динамику; – Разликује врсте тимова; – Наводи специфичности сваке од фаза развоја тима; – Понаша се у складу са својом улогом у тиму; – Учествоје у формирању и организовању тима; – Добро управља тимом; – Одржава пријатну комуникацију са члановима тима ради веће ефикасности; – Разликује методе тимског одлучивања.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Тимски рад – појам и карактеристике; – Типологија тимова; – Фазе развоја тима; – Улоге у тиму; – Формирање и организовање тима; – Управљање тимом; – Комуникација у тимском раду; – Методе тимског одлучивања.
Облици, методе и технике реализације програма	<p>Организациони облик: радионица.</p> <p>Методе и технике: предавање, демонстрација, рад у пару, игра улога и панел дискусија.</p>
Трајање програма	Један дан (6 сати).
Време потребно за припрему програма	<p>Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (3 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.</p>
Најмањи и оптималан број полазника	Од 10 до 25 полазника.
Пројекција трошкова програма	<p>У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке, извођење обуке и припрему тестова и спровођење тестирања, у нето износу од: 30.600 РСД.</p> <p>За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке и спровођење тестирања, у нето износу од: 18.000 РСД.</p>
Начин вредновања	Успех полазника се вреднује на основу теста знања/испитне вежбе.

ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКА	
Назив програма обуке	2019-03-0211
Шифра програма	
Разлози за покретање програма	Притисак који се јавља при свакодневним пословним изазовима је веома интензиван и стога су улози који су повезани са доношењем одлука веома високи. Одговорност је посебно већа код руководиоца који су у прилици да свакодневно доносе одлуке које могу имати дугорочне ефекте. Овај програм развија додатна знања руководиоцима како би успешно доносили праве и рационалне одлуке.
Циљ програма	Јачање капацитета руководиоца за успешно доношење одлука.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку семинара, полазник: <ul style="list-style-type: none"> – Разликује начин доношења одлуке у односу на стил руковођења; – Познаје знања и вештине које су неопходне за добро доношење одлука; – Разуме процес доношења одлука; – Може да објасни фазе доношења одлуке; – Разликује моделе доношења одлука; – Препознаје препреке и изазове са којима се може суочити приликом доношења одлуке; – Разуме процедуру спровођења одлуке у дело.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Стили руковођења и доношење одлука; – Доношење одлука као компетенција; – Како доносимо одлуке? – Фазе приликом доношења одлука; – Модел доношења одлука; – Препреке и изазови у процесу доношења одлука; – Спровођење одлуке у дело.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: семинар. Методе и технике: предавање, рад у пару, симулација и панел дискусија.
Трајање програма	Један дан (6 сати).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (3 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 15 до 25 полазника.
Пројекција трошкова програма	У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке, извођење обуке и припрему тестова и спровођење тестирања, у нето износу од: 30.600 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке и спровођење тестирања, у нето износу од: 18.000 РСД.
Начин вредновања	Успех полазника се вреднује на основу теста знања/испитне вежбе.

Назив програма обуке	УПРАВЉАЊЕ ВРЕМЕНОМ И ВОЂЕЊЕ САСТАНАКА
Шифра програма	2019-03-0212
Разлози за покретање програма	Добре вештине управљања састанком обезбеђују драгоцен допринос свих чланова тима у проналажењу оптималних решења за расположиве проблеме. Међутим, без добре организације и управљања временом, многи састанци губе смисао и прерастају у агонију без икаквог решења. Зато програм оспособљава руководиоце да успешно организују и саставе групу људи са заједничким интересима ради постизања бољих пословних резултата уз што квалитетније управљање временом.
Циљ програма	Унапређење знања и вештина руководиоца за ефикасније планирање времена и организацију рада.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	<p>По завршетку тренинга, полазник:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Демонстрира разумевање концепта управљања временом; – Разуме значај ефикасног коришћења времена за радну продуктивност; – Поставља циљеве и одређује приоритете у раду; – Препознаје значај делегирања радних задатака у циљу постизања веће ефикасности; – Може да објасни стратегије и технике управљања временом; – Разликује врсте састанака у односу на њихову функцију и ниво формалности; – Учествује у планирању и припреми састанка; – Фокусирано координира читавим састанком; – Препознаје значај заједничког учествовања у доношењу одлука; – Понаша се у складу са добијеном улогом на састанку.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Управљање временом - појам, стилови и модели; – Планирање времена у радној средини; – Постављање циљева и одређивање приоритета; – Делегирање - корисност и значај делегирања радних задатака; – Стратегије и технике управљања временом; – Врсте састанака; – Планирање и припрема састанка (дневни ред, простор, храна, аудио - визуелна средства, додатна подршка, пропратни материјал); – Отварање, вођење и затварање састанка; – Отворена и конструктивна комуникација на састанку; – Улоге на састанку.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: тренинг. Методе и технике: предавање, демонстрација, рад у пару, игра улога и панел дискусија.
Трајање програма	Један дан (6 сати).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (3 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 12 до 20 полазника.

Пројекција трошкова програма

У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке, извођење обуке и припрему тестова и спровођење тестирања, у нето износу од: 30.600 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке и спровођење тестирања, у нето износу од: 18.000 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања/испитне вежбе.

Назив програма обуке	ЈАВНИ НАСТУП И ВЕШТИНЕ ПРЕЗЕНТАЦИЈЕ
Шифра програма	2019-03-0213
Разлози за покретање програма	Вештине јавног наступа имају велики утицај на каријеру сваког појединца јер демонстрирају знање и самопоуздање. Овај програм оспособљава руководиоце да на најбољи начин представе и изложе своје идеје публици током јавног наступа.
Циљ програма	Унапређење знања и вештина презентације и јавног наступа руководиоца за потребе њиховог радног места.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку тренинга, полазник: <ul style="list-style-type: none"> – Добро организује садржај у складу са дозвољеним временским оквиром; – Зна како да прилагоди свој глас и тело садржају и његовој важности; – Покушава да посвети пажњу сваком полазнику тако што успоставља контакт очима; – Разуме улогу хумора и шале у одређеним теоријским деловима; – Демонстрира начине контроле треме; – Разликује начине за развој самопоуздања и сигурности у наступу; – Добро реагује на примедбе публике; – Разликује типичне грешке у јавном наступу.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Композиција или редослед излагања у задатом временском оквиру; – Употреба гласа, дикције и говора тела; – Контакт очима и укључивање публике; – Важност хумора у јавном наступу; – Страх и трема и како их превазићи; – Развој самопоуздања и сигурности у наступу; – Реакција на примедбе, питања и нападе публике; – Типичне грешке у јавном наступу.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: тренинг. Методе и технике: предавање, демонстрација, игра улога, посматрање јавног наступа и панел дискусија.
Трајање програма	Један дан (6 сати).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (3 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 12 до 20 полазника.
Пројекција трошкова програма	У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке, извођење обуке и припрему тестова и спровођење тестирања, у нето износу од: 30.600 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке и спровођење тестирања, у нето износу од: 18.000 РСД.
Начин вредновања	Успех полазника се вреднује на основу теста знања/испитне вежбе.

УВОД У УПРАВЉАЊЕ КВАЛИТЕТОМ

Назив програма обуке
Шифра програма
Разлози за покретање програма
Циљ програма
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника
Опис програма и тематских целина
Облици, методе и технике реализације програма

2019-03-0214

Управљање квалитетом је систематичан начин којим се гарантује да ће се организоване активности одвијати по прописаном плану. Оваквим начином управљања се спречава појава проблема и осигурава превентива. Управљање квалитетом је ефикасан алат за решавање свих захтева квалитета и успостављање модерне државне управе. Због свега наведеног, руководиоци, као важни елементи државне управе, треба да стекну знања о процесу управљања квалитетом и на тај начин допринесу развоју државне управе.

Допринос унапређењу ефикасности рада органа државне управе путем јачања капацитета руководиоца за примену инструмената управљања квалитетом.

По завршетку семинара, полазник:

- Дефинише појам квалитет;
- Познаје својства квалитета услуге;
- Кратко наводи историју управљања квалитетом;
- Демонстрира разумевање мерења учинка и управљања њиме;
- Разуме поступак дефинисања путева исхода;
- Познаје начин за постављање „репера“ за достизање учинка;
- Може да објасни стратешко управљање и систем уравнотежених показатеља;
- Наводи карактеристике балансираних картица резултата;
- Демонстрира разумевање критичних фактора учинка;
- Зна основе оквира за осигурање квалитета;
- Разуме сарадничке рецензије јавног сектора;
- Познаје начин самооцењивања на основу општег оквира оцењивања;
- Може да наведе искуства различитих земаља у примени инструмената осигурања квалитета;
- Уважава значај сталног унапређења и иновативности;
- Познаје поступак укључивања запослених и грађана приликом управљања квалитетом;
- Разликује процесе управљања;
- Наводи кључне препреке и факторе успеха за управљање квалитетом;
- Познаје примере добре праксе;
- Познаје начине за управљање и одржавање квалитета у државној управи Србије.

- 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 (BSC);
- Утврђивање бенчмарка за учинак: критични фактори учинка;
- Оквири осигурања квалитета;
- Сарадничке рецензије у јавном сектору;
- Самооцењивање на основу општег оквира оцењивања (CAF);
- 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.

Организациони облик: семинар.
Методе и технике: предавање, студија случаја и панел дискусија.

Трајање програма	Један дан (6 сати).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (3 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 15 до 25 полазника.
Пројекција трошкова програма	У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке, извођење обуке и припрему тестова и спровођење тестирања, у нето износу од: 30.600 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке и спровођење тестирања, у нето износу од: 18.000 РСД.
Начин вредновања	Успех полазника се вреднује на основу теста знања/испитне вежбе.

Назив програма обуке	УПРАВЉАЊЕ ПРОЈЕКТНИМ ЦИКЛУСОМ
Шифра програма	2019-03-0215
Разлози за покретање програма	Управљање пројектним циклусом (Project Cycle Management – РСМ/ПЦМ) је био и још увек представља изазов за различите нивое државне управе, те постоји потреба да се унапреди квалитет планирања и спровођења развојних политика кроз пројектни приступ у координацији надлежних структура, постављању приоритета и одређивању адекватних извора њиховог финансирања.
Циљ програма	Усвајање знања полазника у вези са свим фазама пројектног циклуса.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку семинара, полазник: <ul style="list-style-type: none"> – Познаје основне карактеристике и елементе пројектног циклуса; – Може да идентификује пројекте; – Демонстрира разумевање приступа логичке матрице; – Разуме фазе спровођења, праћења и евалуације пројеката; – Препознаје важност и улогу извештавања као фазе пројектног циклуса.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Основне карактеристике и елементи пројектног циклуса; – Идентификација пројеката; – Основе приступа логичке матрице; – Спровођење, праћење спровођења и евалуација пројеката; – Извештавање.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: семинар. Методе и технике: предавање, студија случаја и панел дискусија.
Трајање програма	Један дан (6 сати).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (3 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 15 до 25 полазника.
Пројекција трошкова програма	У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке, извођење обуке и припрему тестова и спровођење тестирања, у нето износу од: 30.600 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке и спровођење тестирања, у нето износу од: 18.000 РСД.
Начин вредновања	Успех полазника се вреднује на основу теста знања/испитне вежбе.

III. ПРОГРАМ ОБУКЕ ЗА ДРЖАВНЕ СЛУЖБЕНИКЕ КОЈИ СЕ ПРИПРЕМАЈУ ЗА ОБАВЉАЊЕ ПОСЛОВА НА РУКОВОДЕЋИМ РАДНИМ МЕСТИМА

Компетенције руководиоца, односно функционално јединство знања, вештина, способности, особина и ставова су основа за успешно управљање, организовање, руковођење, извршавање, праћење и контролисање остваривања циљева и постизање резултата.

Учешћем у програму развијају се капацитети полазника за преузимање улоге руководиоца. Циљ овог програма је да оспособи полазнике за ефикасно и квалитетно обављање улоге руководиоца, да их упозна са основним концептима планирања и управљања у државној управи као и да потпомогне изградњи и развоју вештина руковођења. Програм промовише вредности управљања према заслугама.

Циљна група за учешће у програму су и државни службеници који су заинтересовани и мотивисани да развију вештине руковођења а који су истовремено препознати од стране непосредних руководиоца као и на нивоу органа управе из којег долазе као службеници у развој чије каријере је потребно улагати имајући у виду њихове резултате рада, потребе посла као и организационе промене.

КОНЦЕПТ ПРОГРАМА

Програм се састоји од обавезних и опционих (изборних) активности. Обавезне активности током програма су тренинг модули, док самопроцена индивидуалних потенцијала и активност израде индивидуалног плана развоја имају карактер изборних (опционих) програмских активности.

Сви полазници похађају осам модула који имају за циљ да изграде заједнички оквир разумевања и пруже општи приступ темама и питањима од значаја за процес управљања у државној управи (управљања људским ресурсима, јавним политикама и законодавним процесом). Омогућавање стицања интегралног и свеобухватног знања о проблемима и решењима у вези са планирањем и управљањем у државној управи, као и развој вештина руковођења, постиже се похађањем следећих модула:

1. Модеран концепт управљања и развоја људских ресурса
2. Основе управљања јавним политикама и законодавним процесом
3. Етика и интегритет
4. Вештине комуникације и решавања конфликта
5. Управљање тимом
6. Доношење одлука
7. Управљање временом и вођење састанака
8. Јавни наступ и вештине презентације

Током трајања програма полазници раде на **припреми индивидуалног плана развоја** којим ће поставити развојне циљеве за наредни период и планирати активности за достизање циљева.

Такође, заинтересовани полазници имају могућност да попуњавањем различитих онлајн тестова процене своје каријерне склоности, доминантан стил руковођења, главне мотиве који их покрећу у послу као и неке природне склоности које утичу на понашање у одређеним ситуацијама.

Облик реализације:

Програм се реализује применом различитих савремених интерактивних облика и метода рада (активност самопроцене, предавање, дискусија, семинар, тренинг, индивидуалан рад, радионице, електронско учење).

Најмањи и оптималан број полазника:

Од 12 до 20 полазника

Укупно трајање Програма:

Десет дана (60 сати) током три месеца за обавезни део Програма.

Верификација учешћа:

За добијање Сертификата о успешно завршеном Програму неопходно је да полазник успешно заврши најмање шест модула.

Назив програма обуке	МОДЕРАН КОНЦЕПТ УПРАВЉАЊА И РАЗВОЈА ЉУДСКИХ РЕСУРСА
Шифра програма	2019-03-0301
Разлози за покретање програма	Унапређење стратешког приступа управљања и развоја људских ресурса кроз промовисање функција модерног и делотворног управљања људским ресурсима подразумева темељно вредновање радне успешности службеника и развој пословне каријере запослених у државној управи.
Циљ програма	Унапређење капацитета руководилаца за ефикасније и ефективније управљање људским ресурсима путем упознавања свих функција и инструмената за управљање и развој људских ресурса.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку тренинга, полазник: <ul style="list-style-type: none"> – Користи терминологију у вези са управљањем људским ресурсима; – Познаје врсте компетенција државних службеника и аспекте примене; – Може да објасни процес планирања људских ресурса; – Прикупља информације о значајним аспектима радног места; – На основу прикупљених информација о значајним аспектима радног места, учествује у креирању описа посла; – Стара се о одабиру новозапослених на основу њихове компетентности и радног искуства; – Разликује методе селекције кандидата засноване на компетенцијама; – Стара се о спровођењу плана увођења новозапосленог у посао; – Препознаје значај мотивисања запослених ради њихове веће ефикасности и продуктивности; – Континуирано прати и оцењује учинак запослених; – Стара се о планирању усавршавања и развоја каријере запослених; – Наводи карактеристике модерних инструмената за развој запослених.
Опис програма и тематских целина	<p>I ДАН</p> <ul style="list-style-type: none"> – Одређење појмова: људски ресурси, управљање људским ресурсима и развој људских ресурса; – Врсте компетенција државних службеника; – Планирање људских ресурса; – Анализа посла; – Опис посла; – Одабир и запошљавање кадрова. <p>II ДАН</p> <ul style="list-style-type: none"> – Методе селекције; – Увођење у посао; – Мотивација запослених; – Вредновање радне успешности државних службеника и управљање учинком; – Планирање усавршавања и развоја каријере запослених; – Модерни инструменти развоја запослених.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: тренинг. Методе и технике: предавање, панел дискусија, студија случаја, рад у пару и игра улога.
Трајање програма	Два дана (12 сати).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (6 сати), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 12 до 20 полазника.

Пројекција трошкова програма

У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке, извођење обуке и припрему тестова и спровођење тестирања, у нето износу од: 46.800 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке и спровођење тестирања, у нето износу од: 28.800 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања/испитне вежбе.

Назив програма обуке	ОСНОВЕ УПРАВЉАЊА ЈАВНИМ ПОЛИТИКАМА И ЗАКОНОДАВНИМ ПРОЦЕСОМ
Шифра програма	2019-03-0302
Разлози за покретање програма	Реформе јавне управе је један од најзначајнијих реформских процеса који се тренутно одвија, и као такав је препознат као приоритет Владе. Две важне компоненте ове реформе су унапређење управљања системом јавних политика и унапређење управљања законодавним процесом. Како би се циљеви у оквиру наведених компоненти испунили, неопходно је подићи капацитете државне управе, а посебно оних државних службеника који обављају руководеће послове. У том смислу је потребно обучити и оне државне службенике који се припремају за обављање наведених послова и упознати их са њиховом будућом функцијом у склопу датог реформског процеса.
Циљ програма	Унапређење знања и вештина државних службеника који се припремају за обављање послова на руководећим местима у погледу њихове улоге и одговорности у оквиру законодавног процеса и процеса утврђивања и спровођења јавних политика.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку тренинга, полазник: <ul style="list-style-type: none"> – Употребљава терминологију управљања системом јавних политика и законодавним процесом; – Препознаје будуће захтеве које ће морати да испуни у оквиру управљања системом јавних политика и законодавним процесом; – Разликује фазе процеса управљања јавним политикама и законодавног процеса; – Управља процесом прикупљања података, консултацијама и јавном расправом; – Сагледава постојеће стање и анализира проблем; – Формулише и рангира опције за решавање проблема, односно достизање циља; – Користи инструменте за управљање спровођењем и праћењем спровођења прописа и докумената јавних политика.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Циклус управљања јавном политиком, учесници у планском систему и врсте докумената јавних политика; – Општи преглед законодавног процеса и улога и одговорности лица на руководећим радним местима у законодавном процесу; – Праћење стања у области, консултације и анализа проблема; – Опције за постизање циљева, идентификација ефеката опција и њихово рангирање; – Спровођење, праћење спровођења и вредновање резултата јавних политика и прописа.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: тренинг. Методе и технике: предавање, панел дискусија и рад у групи.
Трајање програма	Један дан (6 сати).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (3 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавшавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 12 до 20 полазника.

Пројекција трошкова програма

У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке и извођење обуке у нето износу од: 16.200 РСД.
За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке у нето износу од: 10.800 РСД.

Начин вредновања

Није планирана провера знања.

ЕТИКА И ИНТЕГРИТЕТ	
Назив програма обуке	2019-03-0303
Шифра програма	
Разлози за покретање програма	Кроз примере из праксе полазници преиспитују своје одлуке, усклађујући их са професионалним вредностима и у корист јавног добра.
Циљ програма	Оспособљавање полазника да препознају ситуације у којима погрешном одлуком или поступањем могу да угрозе свој положај и интегритет.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	<p>По завршетку семинара, полазник:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Препознаје вредности запослених у јавном сектору; – Познаје основне смернице етичког кодекса; – Укратко описује настанак корупције на личном и институционалном нивоу; – Разликује правила и процедуре; – Разуме оквири за одговорно понашање; – Препознаје поверљиве информације у документима; – Може да објасни стратегије за управљање ризичним ситуацијама; – Познаје начин за идентификовање етичких проблема; – Разуме начин за доношење одлуке; – Може да резимира Потеров модел решавања етичких проблема; – Понаша се професионално; – Познаје улогу личне одговорности; – Своје обавезе тежи да обавља савесно и марљиво.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Препознавање вредности запослених у јавном сектору дефинисањем професионалне улоге и значаја етичког кодекса за поступање у складу са тим вредностима; – Етички кодекс – чувар етике у радном окружењу; – Настанак корупције на личном и институционалном нивоу; – Разумевање правила и процедура; – Оквири за одговорно понашање; – Поклон, поверљиве информације, уговори/уговарање, додатни послови, ангажовање након напуштања радног места; – Стратегије за управљање ризичним ситуацијама; – Идентификовање етичких проблема; – Одређивање принципа и вредности; – Тестирање одлуке; – Доношење одлуке; – Потеров модел решавања етичких дилема; – Промовисање етичког понашања; – Мотивисање појединаца да поступају професионално; – Лична одговорност; – Савесно обављање послова.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: семинар. Методе и технике: предавање, панел дискусија и студија случаја.
Трајање програма	Један дан (6 сати).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (3 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 15 до 25 полазника.

Пројекција трошкова програма

У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке, извођење обуке и припрему тестова и спровођење тестирања, у нето износу од: 30.600 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке и спровођење тестирања, у нето износу од: 18.000 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања/испитне вежбе.

Назив програма обуке	ВЕШТИНЕ КОМУНИКАЦИЈЕ И РЕШАВАЊЕ КОНФЛИКАТА
Шифра програма	2019-03-0304
Разлози за покретање програма	Успешна комуникација је основа за развој сваке организације и важан фактор како у понашању руководиоца тако и у функционисању читаве државне управе. Ипак, конфликтне ситуације могу да буду честа појава у пословном окружењу, јер се сам процес рада одвија кроз непрекидан процес стварања и превладавања проблемских ситуација. Када дође до конфликта, нужно га је што пре решити како би дошло до оздрављења радне средине и бољих радних односа међу запосленима. С тога, програм оспособљава руководиоце да успешно решавају конфликтне ситуације и поново успоставе пријатну атмосферу на радном месту кроз добру комуникацију.
Циљ програма	Унапређење знања и вештина полазника за остваривање успешне пословне комуникације и за стицање основних способности да се у конфликтним ситуацијама реагује на адекватан начин и квалитетно управља конфликтима.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	<p>По завршетку тренинга, полазник:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Познаје основне карактеристике појма “комуникација”; – Демонстрира разумевање значаја интерперсоналне комуникације; – Разликује основне аспекте међуљудске комуникације; – Познаје области примене комуникацијских знања и вештина; – Успешно филтрира информације из спољашњег свега; – Може да објасни предуслове за успешну комуникацију; – У свом понашању усклађује вербалну и невербалну комуникацију; – Добро представља себе током упознавања; – Контролише ток комуникације постављањем добрих питања; – Показује саговорнику да га слуша и да разуме садржај који му је изговорен; – Познаје карактеристике конструктивне повратне информације; – Поштује туђа мишљења, иако се нужно не слаже с њима; – Може да објасни настанак и развој конфликта; – Познаје однос између преговора и конфликта; – Разликује технике за претварање конфликтних ситуација у преговоре; – Види предности постизања преговора у коме обе стране добијају; – Преговарање врши с одређеним циљем; – Током преговарања, труди се да своје циљеве приближи циљевима саговорника; – Познаје различите начине за превазилажење разлика у преговарању; – Може да објасни методу принципијелних преговора; – Демонстрира разумевање фаза преговарања; – У конфликтним ситуацијама раздваја људе од проблема; – Познаје значај интереса, а не позиције; – Разликује начине за изналажење обострано корисних опција; – Користи објективне критеријуме приликом анализе конфликте ситуације.

<p>Опис програма и тематских целина</p>	<p>I ДАН</p> <ul style="list-style-type: none"> – Историја и дефиниција појма „комуникација“; – Значај и сврха интерперсоналне комуникације; – Основни аспекти међуљудске комуникације; – Области примене комуникацијских знања и вештина; – Филтрирање информација из спољашњег света; – Предуслови за успешну комуникацију; – Вербална и невербална комуникација; – Први утисак; – Техника постављања питања; – Активно слушање; – Ефективна и мотивациона повратна информација; – Асертивна комуникација. <p>II ДАН</p> <ul style="list-style-type: none"> – Настанак и развој конфликта; – Однос између преговора и конфликта; – Технике за претварање конфликтних ситуација у преговоре; – Стандардне преговарачке стратегије; – Стилски 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; – Фазе преговора; – Раздвајање људи од проблема; – Интереси а не позиције; – Изналажење обострано корисних опција; – Употреба објективних критеријума.
<p>Облици, методе и технике реализације програма</p>	<p>Организациони облик: тренинг. Методе и технике: предавање, панел дискусија, студија случаја, рад у пару и игра улога.</p>
<p>Трајање програма</p>	<p>Два дана (12 сати).</p>
<p>Време потребно за припрему програма</p>	<p>Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (6 сати), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.</p>
<p>Најмањи и оптималан број полазника</p>	<p>Од 12 до 20 полазника.</p>
<p>Пројекција трошкова програма</p>	<p>У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке, извођење обуке и припрему тестова и спровођење тестирања, у нето износу од: 46.800 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке и спровођење тестирања, у нето износу од: 28.800 РСД.</p>
<p>Начин вредновања</p>	<p>Успех полазника се вреднује на основу теста знања/испитне вежбе.</p>

Назив програма обуке	УПРАВЉАЊЕ ТИМОМ
Шифра програма	2019-03-0305
Разлози за покретање програма	<p>Успех сваке организације произилази из тимског рада. Он је најбитнији „зачин“ јер се њиме унапређује квалитет одлуке која је резултат различитих искустава и знања чланова. За правилно управљање тимом, неопходна су знања о карактеристикама тимског рада, улогама и методама тимског одлучивања.</p> <p>Програм пружа подршку корисницима руководиоцима за бољу интеграцију у радном окружењу и стицању увида у своје карактеристике и улоге у тиму као и факторе који доприносе ефикасном тимском приступу у решавању проблемских ситуација у управи.</p>
Циљ програма	<p>Јачање капацитета за ефикасно управљање тимом.</p>
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	<p>По завршетку тренинга, полазник:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Познаје карактеристике тимског рада и његову динамику; – Разликује врсте тимова; – Наводи специфичности сваке од фаза развоја тима; – Понаша се у складу са својом улогом у тиму; – Учествује у формирању и организовању тима; – Добро управља тимом; – Труди се да одржи пријатну комуникацију са члановима тима ради веће ефикасности; – Разликује методе тимског одлучивања.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Тимски рад – појам и карактеристике; – Типологија тимова; – Фазе развоја тима; – Улоге у тиму; – Формирање и организовање тима; – Управљање тимом; – Комуникација у тимском раду; – Методе тимског одлучивања.
Облици, методе и технике реализације програма	<p>Организациони облик: тренинг.</p> <p>Методе и технике: предавање, демонстрација, рад у пару, игра улога и панел дискусија.</p>
Трајање програма	<p>Један дан (6 сати).</p>
Време потребно за припрему програма	<p>Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (3 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.</p>
Најмањи и оптималан број полазника	<p>Од 12 до 20 полазника.</p>
Пројекција трошкова програма	<p>У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке, извођење обуке и припрему тестова и спровођење тестирања, у нето износу од: 30.600 РСД.</p> <p>За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке и спровођење тестирања, у нето износу од: 18.000 РСД.</p>
Начин вредновања	<p>Успех полазника се вреднује на основу теста знања/испитне вежбе.</p>

ДОНОШЕЊЕ ОДЛУКА	
Назив програма обуке	2019-03-0306
Шифра програма	
Разлози за покретање програма	Притисак који се јавља при свакодневним пословним изазовима је веома интензиван и стога су улози који су повезани са доношењем одлука веома високи. Одговорност је посебно већа код руководиоца који су у прилици да свакодневно доносе одлуке које могу имати дугорочне ефекте. Овај програм развија додатна знања руководиоцима како би успешно доносили праве и рационалне одлуке.
Циљ програма	Јачање капацитета руководиоца за успешно доношење одлука.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку семинара, полазник: <ul style="list-style-type: none"> – Разликује начин доношења одлуке у односу на стил руковођења; – Познаје знања и вештине које су неопходне за добро доношење одлука; – Разуме процес доношења одлука; – Може да објасни фазе доношења одлуке; – Разликује моделе доношења одлука; – Препознаје препреке и изазове са којима се може суочити приликом доношења одлуке; – Разуме процедуру спровођења одлуке у дело.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Стили руковођења и доношење одлука; – Доношење одлука као компетенција; – Како доносимо одлуке?; – Фазе приликом доношења одлука; – Модел доношења одлука; – Препреке и изазови у процесу доношења одлука; – Спровођење одлуке у дело.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: семинар. Методе и технике: предавање, рад у пару, симулација и панел дискусија.
Трајање програма	Један дан (6 сати).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (3 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 15 до 25 полазника.
Пројекција трошкова програма	У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке, извођење обуке и припрему тестова и спровођење тестирања, у нето износу од: 30.600 РСД. За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке и спровођење тестирања, у нето износу од: 18.000 РСД.
Начин вредновања	Успех полазника се вреднује на основу теста знања/испитне вежбе.

Назив програма обуке	УПРАВЉАЊЕ ВРЕМЕНОМ И ВОЂЕЊЕ САСТАНАКА
Шифра програма	2019-03-0307
Разлози за покретање програма	Добре вештине управљања састанком обезбеђују драгоцен допринос свих чланова тима у проналажењу оптималних решења за расположиве проблеме. Међутим, без добре организације и управљања временом, многи састанци губе смисао и прерастају у агонију без икаквог решења. Зато програм оспособљава руководиоце да успешно организују и саставе групу људи са заједничким интересима ради постизања бољих пословних резултата уз што квалитетније управљање временом.
Циљ програма	Унапређење знања и вештина руководиоца за ефикасније планирање времена и организацију рада.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	По завршетку тренинга, полазник: <ul style="list-style-type: none"> – Демонстрира разумевање концепта управљања временом; – Разуме значај ефикасног коришћења времена за радну продуктивност; – Поставља циљеве и одређује приоритете у раду; – Препознаје значај делегирања радних задатака у циљу постизања веће ефикасности; – Може да објасни стратегије и технике управљања временом; – Разликује врсте састанака у односу на њихову функцију и ниво формалности; – Учествоје у планирању и припреми састанка; – Фокусирано координира читавим састанком; – Препознаје значај заједничког учествовања у доношењу одлука; – Понаша се у складу са добијеном улогом на састанку.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Управљање временом - појам, стилови и модели; – Планирање времена у радној средини; – Постављање циљева и одређивање приоритета; – Делегирање - корисност и значај делегирања радних задатака; – Стратегије и технике управљања временом; – Врсте састанака; – Планирање и припрема састанка (дневни ред, простор, храна, аудио - визуелна средства, додатна подршка, пропратни материјал); – Отварање, вођење и затварање састанка; – Отворена и конструктивна комуникација на састанку; – Улоге на састанку.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: тренинг. Методе и технике: предавање, демонстрација, рад у пару, игра улога и панел дискусија.
Трајање програма	Један дан (6 сати).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (3 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 12 до 20 полазника.

Пројекција трошкова програма

У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке, извођење обуке и припрему тестова и спровођење тестирања, у нето износу од: 30.600 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке и спровођење тестирања, у нето износу од: 18.000 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања/испитне вежбе.

Назив програма обуке	ЈАВНИ НАСТУП И ВЕШТИНЕ ПРЕЗЕНТАЦИЈЕ
Шифра програма	2019-03-0308
Разлози за покретање програма	Вештине јавног наступа имају велики утицај на каријеру сваког појединца јер демонстрирају знање и самопоуздање. Овај програм оспособљава руководиоце да на најбољи начин представе и изложе своје идеје публици током јавног наступа.
Циљ програма	Унапређење знања и вештина презентације и јавног наступа руководиоца за потребе њиховог радног места.
Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника	<p>По завршетку тренинга, полазник:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Добро организује садржај у складу са дозвољеним временским оквиром; – Зна како да прилагоди свој глас и тело садржају и његовој важности; – Покушава да посвети пажњу сваком полазнику тако што успоставља контакт очима; – Разуме улогу хумора и шале у одређеним теоријским деловима; – Демонстрира начине контроле треме; – Разликује начине за развој самопоуздања и сигурности у наступу; – Добро реагује на примедбе публике; – Разликује типичне грешке у јавном наступу.
Опис програма и тематских целина	<ul style="list-style-type: none"> – Композиција или редослед излагања у задатом временском оквиру; – Употреба гласа, дикције и говора тела; – Контакт очима и укључивање публике, – Важност хумора у јавном наступу; – Страх и трема и како их превазићи; – Развој самопоуздања и сигурности у наступу; – Реакција на примедбе, питања и нападе публике; – Типичне грешке у јавном наступу.
Облици, методе и технике реализације програма	Организациони облик: тренинг. Методе и технике: предавање, демонстрација, игра улога, посматрање јавног наступа и панел дискусија.
Трајање програма	Један дан (6 сати).
Време потребно за припрему програма	Време потребно за припрему прве обуке предавачима рачуна се у износу половине трајања обуке (3 сата), у складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи.
Најмањи и оптималан број полазника	Од 12 до 20 полазника.
Пројекција трошкова програма	<p>У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада за припрему прве обуке, извођење обуке и припрему тестова и спровођење тестирања, у нето износу од: 30.600 РСД.</p> <p>За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада за извођење обуке и спровођење тестирања, у нето износу од: 18.000 РСД.</p>
Начин вредновања	Успех полазника се вреднује на основу теста знања/испитне вежбе.