

**ПРОГРАМ ОБУКЕ РУКОВОДИЛАЦА
У ЈЕДИНИЦАМА ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ ЗА 2022.
ГОДИНУ**

САДРЖАЈ

I ПРОГРАМ ОБУКЕ ФУНКЦИОНЕРА И СЛУЖБЕНИКА НА ПОЛОЖАЈУ У ЈЛС.....	4
ОРИЕНТАЦИЈА ФУНКЦИОНЕРА И СЛУЖБЕНИКА НА ПОЛОЖАЈУ У ОРГАНИМА ЈЕДИНИЦЕ ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ	6
• ОСНОВЕ ЈАВНИХ ПОЛИТИКА.....	7
• ПРАВНИ ОКВИР ЈЕДИНИЦА ЛОКАЛНИХ САМОУПРАВА	10
• ОСНОВЕ ЈАВНИХ ФИНАНСИЈА	13
• ОСНОВЕ ЈАВНИХ НАБАВКИ.....	16
• ЈАВНЕ УСЛУГЕ	19
• ЕЛЕКТРОНСКА УПРАВА У ЛОКАЛНОЈ САМОУПРАВИ.....	22
• ЛОКАЛНА САМОУПРАВА И ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ	25
• ИНВЕСТИЦИЈЕ И ПРИВРЕДНИ РАЗВОЈ	27
• КОМУНИКАЦИЈА ВИЗИЈЕ И МИСИЈЕ	30
• КОМУНИКАЦИЈА СА ГРАЂАНИМА	33
• СИСТЕМ 5С	36
• ПРОДУКТИВАН САСТАНАК	39
• АКТИВИРАЊЕ ОМЛАДИНСКЕ ПОЛИТИКЕ.....	42
КЉУЧНИ АСПЕКТИ УПРАВЉАЊА У ЛОКАЛНОЈ САМОУПРАВИ	45
• ДИЗАЈНИРАЊЕ ЈАВНИХ УСЛУГА.....	46
• ЕТИКА И ИНТЕГРИТЕТ ФУНКЦИОНЕРА У ЈЕДИНИЦАМА ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ.....	49
• МОДЕРАН КОНЦЕПТ УПРАВЉАЊА ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА	52
• ПРИДРУЖИВАЊЕ СРБИЈЕ ЕВРОПСКОЈ УНИЈИ.....	55
• ПОСТАВЉАЊЕ ЦИЉЕВА.....	58
• КОРИСНИЧКИ СЕРВИС – ОСНОВЕ	61
• ЕФЕКТИВНО ЛИДЕРСТВО.....	64
• УПРАВЉАЊЕ ВРЕМЕНОМ	67
• УПРАВЉАЊЕ ЕФИКАСНИМ ТИМОВИМА.....	70
• ДЕЛЕГИРАЊЕ И ПОВРАТНА ИНФОРМАЦИЈА	73
• ПРЕЗЕНТАЦИЈА.....	76
II ПРОГРАМ ОБУКЕ РУКОВОДИЛАЦА У УНУТРАШЊИМ ОРГАНИЗАЦИОНИМ ЈЕДИНИЦАМА ГРАДСКЕ (ОПШТИНСКЕ) УПРАВЕ.....	79
• ДОБРО УПРАВЉАЊЕ – ОНЛАЈН ОБУКА.....	82

• ИНСТРУМЕНТИ ДОБРОГ УПРАВЉАЊА САВЕТА ЕВРОПЕ – ОНЛАЈН ОБУКА	85
• ОСНОВЕ УПРАВЉАЧКЕ ОДГОВОРНОСТИ – ОНЛАЈН ОБУКА.....	88
• ИНТЕРНА РЕВИЗИЈА – ОНЛАЈН ОБУКА	92
• УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА	95
• ИЗВЕШТАЈ О РАДНОМ УЧИНКУ.....	98
• РАЗВОЈ Е – УПРАВЕ	101
• МЕЂУОПШТИНСКА САРАДЊА	104
• УНАПРЕЂЕЊЕ ЕТИЧКОГ ПОСТУПАЊА И УПРАВЉАЊЕ СУКОБОМ ИНТЕРЕСА	107
• ОРГАНИЗАЦИОНА ТРАНСФОРМАЦИЈА: УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНАМА	110
• ИНТЕРНА И ЕКСТЕРНА КОМУНИКАЦИЈА.....	113
• ЛИДЕРСКИ СТИЛОВИ И ТЕХНИКЕ	116
• ПРЕГОВАРАЊЕ И РЕШАВАЊЕ КОНФЛИКАТА.....	119
• УПРАВЉАЊЕ ЕФИКАСНИМ ТИМОВИМА.....	122
• УПРАВЉАЊЕ ВРЕМЕНОМ И ВОЂЕЊЕ САСТАНАКА	125
• ОСНАЖИВАЊЕ ЖЕНА ЗА РУКОВОДЕЋЕ ФУНКЦИЈЕ У ОРГАНИМА ЈЛС.....	127

I ПРОГРАМ ОБУКЕ ФУНКЦИОНЕРА И СЛУЖБЕНИКА НА ПОЛОЖАЈУ У ЈЛС

Иако Законом о запосленима у аутономним покрајинама и јединицама локалне самоуправе¹ није дефинисан појам „руководиоца“, концепт стручног усавршавања уређен Законом неспорно обухвата како службенике и намештенике, тако и функционере који према члану 3. Закона имају обавезу, односно користе право да буду на сталном раду (заснивају радни однос) ради вршења дужности. Функционер је изабрано, именовано односно постављено лице у органима јединице локалне самоуправе и градске општине, као и у службама и организацијама које они оснивају према посебном пропису.

Циљну групу за похађање овог Програма чине службеници на положају и функционери у смислу члана 3, става 2, Закона о запосленима у аутономним покрајинама и јединицама локалне самоуправе.

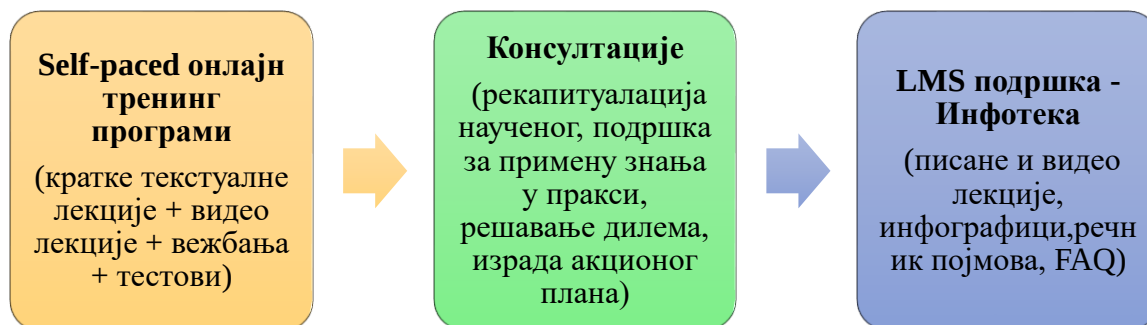
Овладавање знањима и вештинама предвиђених Програмом омогућава функционерима и службеницима на положају да реализују одговорну улогу у постављању стратешких циљева, обезбеђивању и управљању ресурсима и праћењу и евалуацији резултата локалних јавних политика.

Програм се спроводи у две фазе: **Оријентација** и **Кључни аспекти управљања у локалној самоуправи**. У првој фази *оријентације* функционери и службеници на положају путем *онлајн обука* самостално стичу основна знања о темељним питањима важним за отпочињање успешног обављања посла (јавне политике, правни оквир локалне самоуправе, јавне услуге, јавне финансије) и то кроз кратке текстуалне и видео лекције које прате вежбања уз проверу стеченог знања на крају сваке од онлајн обука. Потом следе консултације, када у интензивној директној комуникацији са реализатором обуке, полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке. Циљ ове фазе је да се полазници брзо оспособе за обављање посла и постижу резултате, док током друге фазе - **Кључни аспекти управљања у локалној самоуправи**, (коју чини такође више модула) темељније овладавају знањима у кључним областима као и вештинама успешног руковођења.

Приступ у реализацији овог Програма заснован је на новој методологији обуке запослених (која се ослања на четири стуба: Модернизовани тренинг семинари, E-Learning, LMS, *Cloud coaching*, Контрола примене знања и вештина, Награде и признања) предвиђеној Модернизованим програмским концептом Националне академије за јавну управу 2020 – 2025. године. Предвиђени нови концепт тренинга користи нове технологије за пренос знања у малим лекцијама са мултимедијалним садржајима и рад са тренером који акценат ставља

¹ "Службени гласник РС", бр. 21 од 4. марта 2016, 113 од 17. децембра 2017, 113 од 17. децембра 2017 - др. закон, 95 од 8. децембра 2018, 114 од 30. новембра 2021.

на консултовању полазника како да најефективније примене знања у пракси и на мотивацију запослених.



Национална академија за јавну управу је почела са спровођењем вебинара, као облика стручног усавршавања, у априлу 2020. године. НАЈУ вебинар је од тада постао део стандардне образовне понуде Академије. Он представља виртуелни догађај који се изводи онлајн, уживо и повезује полазнике и реализаторе који су на различитим локацијама, уз помоћ интернет конекције. НАЈУ вебинари се одвијају кроз три фазе: Prework (припремни део), вебинар – догађаја уживо и Postwork (задатак).

У случају битних измена законодавства у области руковођења, садржај програма обука ће бити адекватно прилагођен.

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

ОРИЈЕНТАЦИЈА ФУНКЦИОНЕРА И СЛУЖБЕНИКА НА ПОЛОЖАЈУ У ОРГАНИМА ЈЕДИНИЦЕ ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ

Шифра програма: 2022-08-0101

• ОСНОВЕ ЈАВНИХ ПОЛИТИКА.....	7
• ПРАВНИ ОКВИР ЈЕДИНИЦА ЛОКАЛНИХ САМОУПРАВА	10
• ОСНОВЕ ЈАВНИХ ФИНАНСИЈА	13
• ОСНОВЕ ЈАВНИХ НАБАВКИ.....	16
• ЈАВНЕ УСЛУГЕ	19
• ЕЛЕКТРОНСКА УПРАВА У ЛОКАЛНОЈ САМОУПРАВИ.....	22
• ЛОКАЛНА САМОУПРАВА И ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ	25
• ИНВЕСТИЦИЈЕ И ПРИВРЕДНИ РАЗВОЈ	27
• КОМУНИКАЦИЈА ВИЗИЈЕ И МИСИЈЕ	30
• КОМУНИКАЦИЈА СА ГРАЂАНИМА	33
• СИСТЕМ 5С	36
• ПРОДУКТИВАН САСТАНАК	39
• АКТИВИРАЊЕ ОМЛАДИНСКЕ ПОЛИТИКЕ	42

Након похађања једанаест од тринаест програма обука полазник добија сертификат о успешно завршеном Програму обуке функционера и службеника на положају у ЈЛС - Оријентација функционера и службеника на положају у органима јединице локалне самоуправе.

Назив програма обуке

ОСНОВЕ ЈАВНИХ ПОЛИТИКА

Шифра програма

2022-08-0101-01

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Програм обезбеђује функционерима и службеницима на положају у органима јединица локалне самоуправе неопходну стручну и методолошку основу за учествовање у вођењу јавних политика, које се односе на развој заједнице. Практични инструменти за управљање развојем би требало да допринесу квалитету процеса планирања, реализације, праћења, вредновања, извештавања и анализе ефеката јавних политика.

Циљ реализације програма

Оспособљавање функционера и службеника на положају да на адекватан начин користе регулативне и планске документе за одговорно планирање развоја. Овим се подразумева да службеници са руководећим овлашћењима стекну темељно разумевање креирања и праћења спровођења јавних политика и буду мотивисани да ово знање активно користе у практичном раду.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Схвата улогу и значај руководиоца у процесу планирања, спровођења и евалуације јавних политика;
- Разуме основе институционалне културе формулисања и израде јавних политика на локалном нивоу;
- Разуме појам и врсте докумената јавних политика у новом правном оквиру;
- Познаје циљеве и потребу доношења докумената јавних политика на локалном нивоу: План развоја ЈЛС и Средњорочни план ЈЛС (садржина, период важења, измене, извештај о учинцима спровођења), као и елементе заједничке свим документима јавних политика (циљеви - ефекти, исходи, резултати и показатељи - базне и циљне вредности);
- У стању је да разликује и у пракси кроз руковођење примени концепт одговорног планирања развоја, који се реализује на стратешком (дугорочно планирање), тактичком (средњорочно планирање) и оперативном нивоу (краткорочно планирање);
- Разликује документа јавних политика на локалном нивоу;

- Познаје мере јавних политика као управљачке механизме у ЈЛС;
- У пракси примењује механизме јавно-приватног дијалога као механизма за унапређење транспарентности консултативног процеса и квалитета јавних политика;
- Познаје поступак праћења и извештавања на основу докумената јавних политика;
- Разуме методологију *ex ante* и *ex post* анализе ефеката политика и прописа и сврху спровођења анализе ефеката као управљачког механизма у циљу вредновања учинака, преиспитивања и унапређења тих јавних политика;
- Разуме улогу опште и стручне јавности у свим фазама планског процеса и улогу руководиоца у укључивању јавности у плански процес;
- Разуме улогу програмског буџета као начина за оптимизацију јавних политика на локалном нивоу, претходну и накнадну анализу учинака јавне потрошње и буџетски процес као средство оптимизације јавних политика.

Опис програма и тематских целина

Начин планирања, спровођења и евалуације јавних политика на локалном нивоу и мере јавних политика; Институционална култура формулисања и израде јавних политика на локалном нивоу; Појам и врсте докумената јавних политика у новом правном оквиру; Улога руководиоца у спровођењу консултација током свих фаза израде докумената јавних политика: представљање примера најбоље праксе; Документа јавних политика на локалном нивоу: План развоја ЈЛС и Средњорочни план ЈЛС; Мере јавних политика као управљачки механизми у ЈЛС; Јавно-приватни дијалог као механизам за унапређење транспарентности процеса и квалитета јавних политика; Праћење и извештавање на основу докумената јавних политика, веза између стратешког и оперативног нивоа планирања; *Ex ante* и *ex post* анализа ефеката; Улога опште и стручне јавности у свим фазама планског процеса; Веза програмског буџета и планирања развоја у ЈЛС.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза - консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје

активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Систем јавне управе** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

ПРАВНИ ОКВИР ЈЕДИНИЦА ЛОКАЛНИХ САМОУПРАВА

Шифра програма

2022-08-0101-02

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Програм обезбеђује функционерима и службеницима на положају у органима јединица локалне самоуправе неопходну стручну основу за законито и одговорно обављање послова у складу са правним актима локалне самоуправе.

Циљ реализације програма

Унапређење знања функционера и службеника на положају у области правног оквира ЈЛС.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Разликује врсте и хијерархију правних аката јединице локалне самоуправе;
- Разуме своју улогу у процесу израде нацрта и примене правних аката локалне самоуправе;
- Разуме важност консултација са јавношћу у поступку израде прописа и поступка анализе ефеката донетих аката;
- Познаје прописе који регулишу рад локалне самоуправе;
- Познаје кораке у спровођењу донетих прописа;
- Разрешао је основне недоумице у вези са разумевањем одређених одредби прописа;
- У могућности је да законито и одговорно обавља послове управљања локалном самоуправом.

Опис програма и тематских целина

Врсте и хијерархија правних аката јединице локалне самоуправе; Улога и одговорност функционера и службеника на положају у изради нацрта правних аката локалне самоуправе; Консултације са јавношћу и анализа ефеката прописа; Прописи локалне самоуправе; Правила израде образложења прописа; Спровођење правних аката локалне самоуправе и праћење стања.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Нормативни процес и уређивање рада органа и служби јединице локалне самоуправе** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма:

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу

половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

ОСНОВЕ ЈАВНИХ ФИНАНСИЈА

Шифра програма

2022-08-0101-03

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Основно познавање буџетског система је потребно свим функционерима и службеницима на положају у органима јединица локалне самоуправе. Познавање и боље разумевање финансијског система, обезбедиће унапређење и целокупног процеса. Подизање капацитета свих службеника у овој области, засигурно ће унапредити и цео систем.

Циљ реализације програма

Упознавање функционера и службеника на положају са основама буџетског система.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Познаје општа решења у оквиру буџетског система;
- Разуме начела буџетског поступка;
- Описује кораке у процесу планирања буџета;
- Разуме начин извршења буџета;
- Познаје опште карактеристике буџетског рачуноводства и извештавања;
- Разуме фазе планирања и спровођења јавних набавки;
- Разликује кључна обележја интерне и екстерне ревизије.

Опис програма и тематских целина

Општа решења у оквиру буџетског система; Буџетски поступак; Планирање буџета; Извршење буџета; Основе буџетског рачуноводства и извештавања; Планирање и спровођење јавних набавки; Врсте ревизије: интерна и екстерна ревизија.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену,), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза - консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Јавне финансије** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма:

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

ОСНОВЕ ЈАВНИХ НАБАВКИ

Шифра програма

2022-08-0101-04

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

У складу са Програмом развоја јавних набавки у Републици Србији за период 2019 - 2023. године и Акционим планом за спровођење програма за 2021. годину, Законом о јавним набавкама („Службени гласник РС“, бр. 91/2019) и пратећим подзаконским прописима, функционери и службеници на положају треба да, кроз континуирану стручну подршку, унапређују знања и вештине за правилну и ефикасну примену прописа у области јавних набавки.

Циљ реализације програма

Оспособљавање функционера и службеника на положају за подршку одговорном спровођењу поступка јавних набавки без неправилности.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Разуме основе плана набавки и врсте поступака јавних набавки у складу са прописима;
- Разуме специфичности поступака: конкурентног поступка са преговарањем, конкурентног дијалога и партнерства за иновације;
- Разуме значење изузетака од примене Закона;
- Познаје начин комуникације у поступку јавне набавке;
- Разуме улогу критеријума за квалитативни избор понуђача и доделу уговора, у складу са новим Законом;
- Разликује различите основе за измену уговора о јавној набавци, као и њихова ограничења;
- Разуме поступак заштите права и примени одредбе које уређују обавезе наручилаца у овом поступку;
- Разјаснио је кључне тачке у поступку планирања и спровођења поступка јавних набавки са становишта своје улоге и одговорности у том процесу.

Опис програма и тематских целина

Планирање набавки и врсте поступака јавних набавки са посебним нагласком на поступке јавних набавки који омогућавају набавке иновативних решења (конкурентни поступак са преговарањем, конкурентни дијалог и партнерство за иновације); Изузеци од примене Закона о јавним набавкама; Комуникација у поступку јавне набавке; Садржина конкурсне документације; Критеријуми за квалитативни избор привредног субјекта и начин њиховог доказивања; Критеријуми за доделу уговора и трошак животног циклуса; Измене уговора о јавној набавци; Заштита права у поступцима јавних набавки.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену,), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза - консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се срећују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Јавне финансије** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма:

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

 **ЈАВНЕ УСЛУГЕ**

Шифра програма

2022-08-0101-05

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Програм обезбеђује функционерима и службеницима на положају у органима јединица локалне самоуправе неопходну стручну подршку из области јавних услуга ради даље изградње систематизованих знања и управљачких компетенција које ће им омогућити комплетну функционалну интеграцију у систем локалне самоуправе.

Циљ реализације програма

Оспособљавање функционера и службеника на положају да применом начела доброг управљања у свом раду и и својим деловањем доприноси развоју квалитетних јавних услуга које су суштински важне за функционисање модерног друштва.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Описује важност пружања јавних услуга у контексту јавне управе;
- Илуструје везе између стратегија, политика и пружања јавних услуга;
- Описује оријентацију ка кориснику у пружању јавних услуга;
- Наводи фундаменталне принципе у пружању квалитетних јавних услуга;
- Идентификује потребе за унапређење јавних услуга.

Опис програма и тематских целина

Пружање јавних услуга као кључни пословни процес за јавну управу; Везе између стратегије, креирања политике и пружања јавних услуга; Размишљање о дизајнирању услуга и оријентација на корисника – од управних процедура ка пружања услуга грађанима и привредним субјектима; Фундаментални принципи у пружању квалитетних јавних услуга, ЗУП и како предводити ефикасно спровођење ових принципа у улози функционера и службеника на положају; Како идентификовати потребе за унапређењем јавних услуга?

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Систем јавне управе** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето

износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

 **ЕЛЕКТРОНСКА УПРАВА У ЛОКАЛНОЈ САМОУПРАВИ**

Шифра програма

2022-08-0101-06

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Даље унапређење стратешког приступа успостављању електронске управе у ЈЛС кроз повећање броја услуга које градска односно општинска управа пружа преко сервисне магистрале органа (портала е-Управа) и уклањање непотребних процедура и радњи у управним поступцима и процедурама које спроводи градска односно општинска управа.

Циљ реализације програма

Упознавање функционера и службеника на положају са новим правним оквиром који уређује електронску управу у Републици Србији и новим институтима који олакшавају комуникације и поступање између органа и између њих и институција и грађана кроз иновативне могућности за пружање услуга и коришћење информационо-комуникационе инфраструктуре, регистара и софтверских решења у локалној самоуправи.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Разуме појам и елементе електронске управе као механизма којим се побољшава квалитет услуга грађанима и привреди;
- Зна улогу електронске управе у процесу креирања и праћења спровођења јавних политика;
- Разуме како функционише систем размене података из службених евиденција и значај у побољшавању ефикасности размене података између органа за даљи развој електронске управе;
- Познаје елементе и функције електронског управног поступања;
- Разуме концепт отворених података и начин примене овог концепта у ЈЛС.

Опис програма и тематских целина

Појам и основни елементи електронске управе; Улога електронске управе у процесу креирања и праћења спровођења јавних политика; Размена података из службених евиденција; Електронске услуге и електронско управно поступање у ЈЛС; Концепт отворених података и начин примене овог концепта у ЈЛС.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Е-управа и дигитализација** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

 **ЛОКАЛНА САМОУПРАВА И ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ**

Шифра програма

2022-08-0101-07

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

У циљу оснаживања ЈЛС да се баве пословима локалног економског развоја и стварају добру пословну климу на локалном нивоу, уочена је потреба за јачањем капацитета функционера и службеника на положају, са фокусом на теме које се баве подршком постојећој привреди, инструментима и техникама за подстицање привредног развоја, као и израдом програма за ЈЕР и прописивањем локалних олакшица и подстицаја на основу стратешких докумената.

Циљ реализације програма

Оспособљавање функционера и службеника на положају за успешно спровођење политика економског развоја.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку мастер класа, полазник:

- Разуме улогу различитих алата у циљу снимања стања;
- Описује стандард повољног пословног окружења;
- Препознаје значај плана развоја;
- Наводи улогу Канцеларије за локални економски развој;
- Дискутује о улози локалне самоуправе из угла привреде;
- Разуме промене које ванредне околности изазивају у области финансија;
- Дискутује о оптимизацији прихода;
- Објашњава улогу локалних такси и накнада;
- Оптимално располаже имовином;
- Познаје процесе легализације и конверзије;
- Залаже се за процес дигитализације у локалној самоуправи;
- Планира индустријске и пешачке зоне;
- Наводи улогу инвеститора у процесу издавања грађевинских дозвола;
- Пружа подршку привреди;
- Развија циљеве и стратешку визију града.

Опис програма и тематских целина

Снимање стања – индекси, извештаји, ранг листе; *BFC* – стандард повољног пословног окружења; План развоја; Канцеларија за локални економски развој; Улога локалне самоуправе из угла привреде - мобилизација ресурса заједнице; Финансије општине и привреде у ванредним околностима; Оптимизација прихода; Локалне таксе и накнаде; Располагање имовином; Важност процеса дигитализације; Планирање индустријских и пешачких зона; Легализација и конверзија; Грађевинске дозволе; Подршка привреди – субвенције, запошљавање, маркетинг; Циљеви и стратешка визија града.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: мастер клас.

Методе и технике: интерактивно предавање, дискусија, демонстрација и студија случаја.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Локални развој и инвестиције у локалној самоуправи** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

Два дана (10 сати).

Планиран број корисника који одговара циљу програма

Од 10 до 25 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 27.000 РСД: – Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 9.000 РСД; – Накнада за реализовање обуке (10 сати ефективног ангажовања реализатора) – 18.000 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 18.000 РСД: – Накнада за реализовање обуке (10 сати ефективног ангажовања реализатора) – 18.000 РСД.

Начин вредновања

Није предвиђена провера знања.

Начин верификације учешћа

Потврда о учешћу у програму.

Назив програма обуке

ИНВЕСТИЦИЈЕ И ПРИВРЕДНИ РАЗВОЈ

Шифра програма

2022-08-0101-08

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

У већини јединица локалних самоуправа постоје проблеми који се пре свега односе привлачење и реализацију нових директних инвестиција. У неким случајевима присутно је слабо познавање прописа и регулативе која обезбеђује подстицаје за реализацију нових инвестиција, неадекватни подаци у базама података са информацијама од значаја за будућа улагања и недовољно промовисање локалних подстицаја и олакшица за реализацију инвестиције у јединици локалне самоуправе.

Циљ реализације програма

Унапређење капацитета полазника за активно учешће у процесу привлачења и управљања новим инвестицијама на локалном нивоу.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Разуме своју улогу у процесу привлачења и реализације инвестиција;
- Примењује различите инструменте за подстицање привредног развоја и подршку привреди који се користе у домаћој и међународној пракси као средство за локални економски развој;
- Користи припремљене анализе економских података као инструмента локалног економског развоја;
- Подржава спровођење процеса промоције локалних подстицаја и олакшица за реализацију инвестиције.

Опис програма и тематских целина

Улога функционера и високих службеника ЈЛС у процесу привлачења и реализације инвестиција; Инструменти за подстицање привредног развоја и подршку привреди који се користе у домаћој и међународној пракси као средство за локални економски развој; Примена анализа економских података као инструмента локалног економског развоја; Улога и значај промоције локалних подстицаја и олакшица за реализацију инвестиције.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Локални развој и инвестиције у локалној самоуправи** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

КОМУНИКАЦИЈА ВИЗИЈЕ И МИСИЈЕ

Шифра програма

2022-08-0101-09

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Креирање професионалне визије и мисије Јединица локалне самоуправе. Ефективна комуникација креиране визије и мисије са запосленима у општини, а нарочито са грађанима и привредом.

Циљ реализације програма

Упознати челне људе у Јединицама локалне самоуправе са значајем и вредношћу добро осмишљене визије и мисије општине. Обучити их да на професионалан начин креирају ефективну визију и мисију општине. Помоћи им да ту визију и мисију на најбољи начин комуницирају са свим запосленима, а нарочито са грађанима и привредом.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Разуме значај и вредност добро осмишљене визије и мисије;
- Објашњава шта инспиративна визија и мисија треба да садрже;
- Примењује технике за креирање ефективне визије и мисије;
- Комуницира креирану визију и мисију са запосленима;
- Комуницира креирану визију и мисију са грађанима и привредом.

Опис програма и тематских целина

Значај визије и мисије за развој општине; Које елементе треба да садрже визија и мисија општине; Примери добро осмишљених визија и мисија; Методи и технике за креирање ефективне визије и мисије.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за области стручног усавршавања: **Управљање у јавној управи** или **Лични развој и вештине** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

КОМУНИКАЦИЈА СА ГРАЂАНИМА

Шифра програма

2022-08-0101-10

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Имајући у виду важност комуникација са грађанима, неопходно је јачање капацитета функционера и службеника на положају да механизмима комуникације побољшају резултате у управи и унапреде систем информисања јавности у кризним ситуацијама кроз бољу размену информација са грађанима.

Циљ реализације програма

Развијање вештина комуникације функционера и службеника на положају у циљу квалитетног пружања услуга грађанима и привреди.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Препознаје значај и бенефите добре сарадње и комуникације између јединица локалне самоуправе и грађана;
- Разуме своју улогу у успостављању стандарда квалитетне интерне и екстерне комуникације;
- Идентификује и отклања сметње у комуникацији са грађанима;
- Разуме појам циљне јавности и схвата значење канала и средстава интерне и екстерне комуникације;
- Познаје поделу одговорности у процесу објављивања информација;
- Успоставља и одржава односе са релевантним институцијама, циљним групама и члановима заједнице;
- Разуме значај онлајн комуникације и директне комуникације функционера и службеника на положају са различитим јавностима (општом, стручном, медијима) преко онлајн платформи;
- Успешно управља кризном ситуацијом.

Опис програма и тематских целина

Важност сарадње ЈЛС са грађанима; Основни принципи добре комуникације и функционера и службеника на положају; Мапирање комуникационих проблема у комуникацији са грађанима; Циљне јавности, канали и средства комуникације; Подела

одговорности у процесу објављивања информација; Успостављање и одржавање односа са релевантним институцијама, циљним групама и члановима заједнице; Онлајн комуникација са различитим јавностима (општом, стручном, медијима); Кризно управљање.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Лични развој и вештине** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма:

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

 **СИСТЕМ 5С**

Шифра програма

2022-08-0101-11

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Створити беспрекорно уређено и блиставо радно окружење које стимулише продуктиван рад и дисциплину али и самопоштовање и задовољство запослених. Покренути процес континуираних унапређења општинске зграде и околине у сврху побољшања квалитета сервиса који се испоручује грађанима и привреди.

Циљ реализације програма

Очистити и уредити општинску зграду, свако радно место и све просторије за пружање услуга грађанима као и околину општинске зграде. Увести процедуре и стандарде за уређење и чишћење зграде и околине како би та активност постала редовна радна обавеза запослених. Побољшати дисциплину и посвећеност запослених и ојачати тимски дух у општинској администрацији.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазници ће:

- Разумети предности рада у чистом и уредном окружењу;
- Идентификовати и елиминисати отпад у канцеларијском окружењу;
- Дефинисати сваки од 5С принципа и применити алате за визуелно управљање;
- Спровести све основне активности и фазе у имплементацији 5С система;
- Применити инструменте визуелне контроле за побољшање организације на радном месту;
- Увести процедуре и стандарде за одржавање 5С система;
- Дефинисати критичне факторе за успех 5С система.

Опис програма и тематских целина

Шта је 5С систем?; Предности и користи од 5С система; 5С правила и принципи; Примена 5С система за побољшање квалитета услуга и продуктивности; 5С фаза 1- Систематизација; 5С фаза 2 – Сређивање; 5С фаза 3 – Светло и чисто; 5С фаза 4 – Стандардизација; 5С фаза 5 – Само-одрживост; Како изводити акцију црвене траке; Креирање визуелне канцеларије.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Лични развој и вештине** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма:

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето

износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

ПРОДУКТИВАН САСТАНАК

Шифра програма

2022-08-0101-12

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Добре вештине управљања састанком обезбеђују драгоцен допринос свих чланова тима у проналажењу оптималних решења за расположиве проблеме. Међутим, без добре организације и управљања, многи састанци губе смисао и прерастају у агонију без икаквог решења.

Циљ реализације програма

Оспособљавање функционера и службеника на положају да успешно организују и саставе групу људи са заједничким интересима ради постизања бољих пословних резултата и подизања продуктивности.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Објашњава визију продуктивног састанка;
- Препознаје ситуације које захтевају организовање састанка и уме да правилно одабере запослене у циљу испуњавања сврхе састанка;
- Организује различите врсте састанака;
- У стању је да процени који стил састанка одговара ситуацији;
- Демонстрира улогу лидера;
- Припрема место састанка и врши правилну селекцију учесника;
- Планира продуктиван састанак са креираном стратешком агендом;
- Познаје улогу записничара на састанку;
- Обезбеђује једнаке могућности за деловање свим учесницима састанка, поштује различитости и примењује принципе антидискриминације;
- Усмерава дискусију у правцу жељеног резултата;
- Припрема, организује и води продуктиван састанак на даљину применом неопходних алата за рад на даљину;
- Успешно решава проблеме с тимом;
- Изводи групно генерисање идеја;

- Омогућава сваком учеснику да искаже своје мишљење и ствара атмосферу узајамног поштовања;
- Постиже консензус око предложеног решења;
- Излаже идеје за стимулисање одлуке;
- Дели јасне дужности и прати извршење задатака;
- Уводи нову праксу: Јутарњи стојећи састанак.

Опис програма и тематских целина

Визија продуктивног састанка; Идентификовање потребе за састанком и њеним учесницима; Врсте састанака; Стили састанака у односу на степен формалности; Улога лидера и избор лидерског стила: Селекција учесника и припрема места састанка; Планирање састанка - креирање стратешке агенде састанка; Улога записничара са задатком; Поштовање принципа антидискриминације приликом вођења састанка; Технике за вођење продуктивног састанка; Вођење продуктивног састанка на даљину; Тимско решавање проблема; Технике за стимулацију креативности тима; Отворена и конструктивна комуникација на састанку; Постизање консензуса; Идеје за стимулисање одлуке; Правила за стимулацију одговорности; Јутарњи стојећи састанци - правила и принципи.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Лични развој и вештине** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

АКТИВИРАЊЕ ОМЛАДИНСКЕ ПОЛИТИКЕ

Шифра програма

2022-08-0101-13

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Истраживање свих јединица локалне самоуправе у Србији показало је да је неопходно унапређење локалне омладинске политике у Србији. Општи закључак прегледа стања савета за младе говори да постоји велики простор за унапређење система омладинске политике на локалном нивоу. Подаци да чак 65 од 145 (45,5%) јединица локалне самоуправе немају савет за младе, 106 ЈЛС нема локални акциони план за младе, 52 немају одређена средства за финансирање локалне омладинске политике, 115 ЈЛС немају одређена средства за финансирање удружења младих и за младе за спровођење локалне омладинске политике показују да се недовољно користе механизми дефинисани Законом о младима. Ова обука ће пружити подршку развоју локалне заједнице да се системски баве унапређењем положаја младих. Одговорна брига о младима подразумева да се глас младих у демократским процесима чује и уважи, да локална самоуправа развија механизме којим ослушкује младе, подстиче и уважава их као саговорнике у процесима доношења одлука.

Циљ реализације програма

Успостављање и унапређење системске бриге о младима, као и механизма омладинске политике на локалном нивоу који осигуравају укључивање младих у све процесе доношења одлука на локалном нивоу, а посебно у процесе планирања, реализације, праћења и вредновања омладинске политике.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Зна основне елементе омладинске политике на националном и локалном нивоу, кључне актере и документе који уређују омладинску политику у Републици Србији;
- Препознаје и подржава активно учешће младих у раду институција и друштвених процеса који омогућавају младима да утичу на сопствену будућност;
- Разуме кораке до успостављања функционалних и инклузивних савета за младе на локалном нивоу;
- Разуме кораке до функционалног успостављања Канцеларије за младе;

- Може да креира стратегију и локални акциони план за младе којим се планира координација, реализација, финансирање и вредновање бриге о младима, у партнерству са свим заинтересованим и одговорним странама како би био одржив;
- Спроведи анализу положаја и потреба младих у локалној заједници;
- Креира и обезбеђује одговарајуће услуге и програме младима у складу са налазима истраживања анализе потреба и положаја младих;
- Користи моделе који су успешно имплементирани у другим локалним заједницама и прилагођава их свом локалном контексту.

Опис програма и тематских целина

Елементи омладинске политике (национални и локални ниво); Активно учешће младих; Савет за младе; Канцеларија за младе; Локални акциони план за младе; Осигурање квалитета омладинског рада и неформалног образовања; Примери добре праксе на локалном нивоу (канцеларије за младе, омладински центри, клубови, савети за младе, подршка и укључивање удружења, примери сарадње младих и институција).

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Друштвене делатности у локалној самоуправи** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

КЉУЧНИ АСПЕКТИ УПРАВЉАЊА У ЛОКАЛНОЈ САМОУПРАВИ

Шифра програма: 2022-08-0201

• ДИЗАЈНИРАЊЕ ЈАВНИХ УСЛУГА.....	46
• ЕТИКА И ИНТЕГРИТЕТ ФУНКЦИОНЕРА У ЈЕДИНИЦАМА ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ.....	49
• МОДЕРАН КОНЦЕПТ УПРАВЉАЊА ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА	52
• ПРИДРУЖИВАЊЕ СРБИЈЕ ЕВРОПСКОЈ УНИЈИ.....	55
• ПОСТАВЉАЊЕ ЦИЉЕВА.....	58
• КОРИСНИЧКИ СЕРВИС – ОСНОВЕ	61
• ЕФЕКТИВНО ЛИДЕРСТВО.....	64
• УПРАВЉАЊЕ ВРЕМЕНОМ	67
• УПРАВЉАЊЕ ЕФИКАСНИМ ТИМОВИМА.....	70
• ДЕЛЕГИРАЊЕ И ПОВРАТНА ИНФОРМАЦИЈА.....	73
• ПРЕЗЕНТАЦИЈА.....	76

Након похађања девет од једанаест програма обука полазник добија сертификат о успешно завршеном Програму обуке функционера и службеника на положају у јединицама локалне самоуправе – Кључни аспекти управљања у локалној самоуправи.

Назив програма обуке

 **ДИЗАЈНИРАЊЕ ЈАВНИХ УСЛУГА**

Шифра програма

2022-08-0201-01

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Средишња идеја овог програма јесте да прати размишљање о креирању модернизованих јавних услуга у чему је важно прво разумети искуство корисника као и потребе за модернизацијом, потом откривање и коришћење алата за дизајнирање услуга ради унапређења услуга. Суштина је у преузимању власништва у улози највишег руководиоца за спровођење ових идеја са циљем да се унапређене услуге преточе у реалност.

Циљ реализације програма

Циљ обуке је да повећа степен спремности и компетенција полазника да трансформишу своје организације у одличне пружаоце услуга и да разумеју своју улогу у таквој трансформацији.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Разуме потребу и механизме осмишљавања услуга за иновирање јавних услуга;
- Разуме важност израде прототипа у развоју јавних услуга у својој области надлежности;
- Може да генерише идеје у својој области рада у смислу како је могуће користити нове технологије за модернизацију јавних услуга;
- Може да опише значај подстицајне организационе културе у пружању првокласних услуга, да генерише идеје о креирању такве културе у својој области;
- Схвата и прихвата своју улогу лидера у креирању организационе културе оријентисане на кориснике.

Опис програма и тематских целина

Јавна вредност; Принципи јавних услуга и примена главних принципа из ЗОУП у пракси; Размишљање о дизајну; Методологија дизајнирања услуга; Израда прототипа, Ре-инжењеринг процеса.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Систем јавне управе** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу

половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

ЕТИКА И ИНТЕГРИТЕТ ФУНКЦИОНЕРА У ЈЕДИНИЦАМА ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ

Шифра програма

2022-08-0201-02

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Имајући у виду надлежности функционера и службеника на положају у ЈЛС, као и да та лица морају да имају висок степен пословне и етичке одговорности, потребно је установити и истаћи стандарде њиховог личног и професионалног интегритета и понашања, као и механизме за придржавање тих стандарда.

Поред тога, одредбом члана 8. Закона о ратификацији Конвенције Уједињених нација против корупције предвиђено је да, у циљу борбе против корупције, свака држава уговорница унапређује, између осталог, интегритет, поштење и одговорност јавних функционера, у складу са основним начелима свог правног система, а посебно да свака држава уговорница, у оквиру свог институционалног и правног система примењује кодексе или стандарде понашања за коректно, часно и правилно обављање јавних функција.

С тим у вези, неопходно је да се функционери подстакну и подрже у поштовању пословно-етичких дужности, да се повећа јединство запослених у органима ЈЛС, да се целокупна јавност упозна са пословно-етичким правилима чије поштовање има право да очекује и захтева од запослених у ЈЛС. То подразумева, пре свега, потребу дефинисања начела понашања запослених који подразумевају то да је запослени дужан да послове свог радног места обавља на законит, стручан, непристрасан и политички неутралан начин, односно да је запослени дужан да у свом раду поступа у свему на савестан и достојанствен начин, чиме ће свакако да се допринесе поверењу грађана и јавности у рад ЈЛС.

Циљ реализације програма

Упознавање службеника са вредностима и стандардима пожељног понашања и јачање њихових компетенција за препознавање и решавање етичких изазова у радном окружењу, као и оспособљавање за активно учешће у примени Етичког кодекса функционера локалне самоуправе и Кодекса понашања службеника и намештеника у ЈЛС и за самостално развијање спроводиве и одрживе локалне антикорупцијске политике и мера и њихову примену у раду локалне самоуправе.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Разуме појам и концепт етике и корупције;
- Разуме значај и елементе Етичког кодекса функционера локалне самоуправе и Кодекса понашања службеника и намештеника у јединицама локалне самоуправе;
- Има увид у потенцијалне ризике од корупције у локалној самоуправи, посебно у односу на кориснике њених услуга (грађане и привреду);
- Разуме обавезе локалне самоуправе у Републици Србији у борби против корупције;
- Препознаје облике корупције на локалном нивоу;
- Учествоје у развоју антикорупцијске политике кроз израду Локалног антикорупцијског плана;
- Разуме значај праћења спровођења локалне антикорупцијске политике.

Опис програма и тематских целина

Појам и концепт етике и корупције; Етички кодекс функционера локалне самоуправе и Кодекс понашања службеника и намештеника у јединицама локалне самоуправе; Ризици од корупције у локалној самоуправи; Облици корупције на локалном нивоу; Обавезе локалне самоуправе у Републици Србији у борби против корупције; Антикорупцијске политике и израда Локалног антикорупцијског плана; Праћење спровођења локалне антикорупцијске политике.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Систем јавне управе** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

МОДЕРАН КОНЦЕПТ УПРАВЉАЊА ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА

Шифра програма

2022-08-0201-03

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Унапређење стратешког приступа управљању и развоју људских ресурса кроз промовисање функција модерног и делотворног управљања људским ресурсима базирано на компетенцијама, темељно стручно оцењивање резултата рада службеника и каријерни развој запослених у јединици локалне самоуправе.

Циљ реализације програма

Унапређење капацитета у циљу ефикаснијег и ефективнијег управљања и развоја људских ресурса и коришћења људских ресурса у циљу побољшања квалитета рада, ефективнијег функционисања и ефикаснијег пружања услуга грађанима и привреди.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Дискутује о значају увођења концепта компетенција у процес управљања људским ресурсима у АП и ЈЛС;
- Разликује врсте компетенција и разуме везу између индикатора и компетенција;
- Наводи пример управљања људским ресурсима заснованог на компетенцијама;
- Увиђа везу између управљања људским ресурсима и стратешких циљева;
- Познаје циклус УЉР и разуме своју улогу у том процесу, улогу других руководиоца у органу као и јединице за управљање људским ресурсима;
- У стању је да примењује основне инструменте УЉР;
- Примењује принципе антидискриминације у процесу УЉР.

Опис програма и тематских целина

Значаја увођења компетенција у процес управљања људским ресурсима у ЈЛС; Управљање људским ресурсима базирано на компетенцијама; Врсте компетенција и индикатори компетенција; Везе између управљања људским ресурсима и стратешких циљева; Циклус управљања људским ресурсима и улога руководиоца и јединица за управљање људским ресурсима у том циклусу; Принципи антидискриминације у процесу управљања људским ресурсима.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Управљање у јавној управи** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето

износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

ПРИДРУЖИВАЊЕ СРБИЈЕ ЕВРОПСКОЈ УНИЈИ

Шифра програма

2022-08-0201-04

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Чланство у Европској унији је стратешко опредељење Владе Републике Србије. У складу са тим, неопходно је да функционери и службеници на положају у органима јединице локалне самоуправе буду упознати са статусом Србије у процесу преговора за приступање Европској унији. Како је реч о процесу у коме учешће узима целокупно друштво, од фундаменталног је значаја способност представника јавне власти да на делотворан начин комуницира о овој трансформацији како на интерном тако и на екстерном плану.

Циљ реализације програма

Унапређење знања полазника о актуелном процесу европске интеграције Републике Србије и управљање фондовима Европске уније.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Разуме своју улогу у процесу приступања држава чланица ЕУ;
- Познаје однос Републике Србије и ЕУ;
- Илуструје логику и статус преговарачког процеса;
- Зна статус Србије у процесу преговора;
- Примењује фазе управљања пројектним циклусом;
- Разликује фондове и програме ЕУ;
- Разуме своју улогу у управљању фондовима ЕУ;
- Набраја кључне процесе за праћење у контексту придруживања;
- Разуме могућности у перспективи.

Опис програма и тематских целина

Процес којим земља постаје држава чланица ЕУ, и улога функционера и високих службеника ЈЛС у том процесу; Однос Републике Србије и ЕУ; Логика и статус преговарачког процеса; Статус Србије у процесу преговора и пореговарачка поглавља; Управљање пројектним циклусом; Фондови и програми ЕУ; Подршка ЕУ Србији: механизми финансирања и услови финансирања, улога функционера и високих

службеника ЈЛС у управљању фондовима ЕУ; Извори знања и кључни процеси које треба пратити; Могућности у перспективи.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се срећују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Европска интеграција и међународна сарадња** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за

припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

ПОСТАВЉАЊЕ ЦИЉЕВА

Шифра програма

2022-08-0201-05

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Омогућити бољи фокус запослених на остварење радних циљева, скратити рокове извршења послова и унапредити квалитет испоручених услуга корисницима.

Циљ реализације програма

Разумевање значаја постављања циљева за успех у обављању посла, овладавање техникама за ефективно постављање личних и тимских циљева и техникама за управљање приоритетима и праћење извршења тимских задатака и циљева.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Објашњава свом тиму важност постављања циљева за заједнички успех у послу;
- Саопштава јасну визију успешне личности и успешног тима;
- Користи шест корака у постављању циљева;
- Поставља циљеве са свим неопходним карактеристикама ефективних циљева;
- Поставља циљеве заједно с тимом;
- Примењује технику „Управљање по задацима и циљевима“;
- Користи основна правила за ефективно планирање;
- Контролише и стимулише тимско напредовање ка извршењу циљева;
- Користи сазнања из науке о мозгу приликом постављања циљева;
- Примењује савете за успешно постављање циљева.

Опис програма и тематских целина

Зашто је постављање циљева важно за успех у послу? Визија успешне личности и успешног тима; Типови и поделе циљева; Шест корака за ефективно постављање циљева; Карактеристике ефективних циљева; Постављање циљева заједно са тимом; Управљање по задацима и циљевима; Основна правила за ефективно планирање; Контрола тимског извршења циљева; Сазнања науке о мозгу олакшавају постављање циљева; Савети за успешно постављање циљева.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Лични развој и вештине** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

КОРИСНИЧКИ СЕРВИС – ОСНОВЕ

Шифра програма

2022-08-0201-06

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Промена свести и радног менталитета запослених на првој линији рада са корисницима ради усмеравања фокуса на кориснике, а у циљу континуираног побољшања квалитета услуге и повећавања задовољства корисника.

Циљ реализације програма

Стицање знања и вештина полазника за разумевање корисничког искуства и очекивања од услуге које пружа Јавна услуга.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Препознаје важност солидарности службеника са грађанима као корисницима услуга;
- Унапређује личне компетенције у пружању квалитетних услуга;
- Примењује напредне технике и тактике савременог корисничког сервиса;
- Размишља као корисник услуга;
- Разуме утицај квалитета услуге које Јавна управа пружа на успех заједнице;
- Ствара позитивне корисничке утиске сваког радног дана;
- Пружа додатну вредност корисницима услуга;
- Разуме последице лошег и непрофесионалног понашања према корисницима;
- Решава рекламације „тешких“ кориснике без стреса и на задовољство корисника.

Опис програма и тематских целина

Последице корисничке револуције у 21-ом веку; Лоша услуга = Успорен развој заједнице; Личне компетенције у пружању квалитетних услуга; Размишљај као корисник; Кориснички утисак; Стварање позитивне корисничке приче; Стварање додатне вредности услуге; Технике за слушање корисника; „Тешки“ корисници.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Лични развој и вештине** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

ЕФЕКТИВНО ЛИДЕРСТВО

Шифра програма

2022-08-0201-07

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Да би се остварила трансформација у управи, неопходно је да лидери схвате како да преточе главне друштвене промене у редовно свакодневно руковођење тимом и да током тих промена развијају и обликују тим. Да би се у организацији десила неопходна промена – потребно је да лидер креира организациону културу која окупља људе око визије и омогућава им да у свом раду искористе своје јаке стране, тако да је свако у могућности да пружи свој максимум. Вештине које су неопходне да се други ангажују, инспиришу и усмеравају и да се од њих прикупе повратне информације су суштински битне вештине за сваког руководиоца да би остваривао визију, јер ће у супротном визије и стратегије остати само мртво слово на папиру.

Циљ реализације програма

Унапређење компетенција учесника да предводе друге и инспиришу их да преузму већи степен личне одговорности ради стварања посвећености, добре атмосфере и извршних резултата

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Зна шта је лидерство и улогу лидера у радном окружењу;
- Прави разлику између лидера и менаџера/руководиоца;
- Упознат је са модерним теоријама ефективног лидерства и трендовима који утичу на тржиште рада и модерне начине обављања посла;
- Увиђа предности различитих лидерских стилова;
- Препознаје основне компоненте организационе културе;
- Спреман је да преузме већу одговорност за проактивно предвођење промена;
- Познаје инструменте неопходне за руковођење људима;
- Више обраћа пажњу на сопствене и туђе емоције;
- Препознаје аспекте руковођења које треба да унапреди или у потпуности промени;
- Разумева искуство и учи од колега о начинима руковођења људима;
- Осећа се инспирисано и оснажено у улози лидера, има више самопоуздања у тешким ситуацијама у односима са другима;

- Има план како да организује свој тим око заједничке визије.

Опис програма и тематских целина

Лидерство и лидерска улога; Разлике између лидера и менаџера/руководиоца; Модерне теорије ефективног лидерства и трендови који утичу на тржиште рада; Лидерски стилови; Организациона култура и лидерство; Проактивно предвођење промена; Инструменти неопходни за руковођење људима; Емоционална интелигенција; Снаге и слабости руковођења; Добре праксе руковођења; План спровођења заједнике визије.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Управљање у јавној управи** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

УПРАВЉАЊЕ ВРЕМЕНОМ

Шифра програма

2022-08-0201-08

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Управљање временом представља процес планирања и контроле колико времена треба потрошити на одређене активности. Добро управљање временом омогућава појединцу да заврши више у краћем временском периоду, смањује стрес и води ка успеху у каријери. Са друге стране, неуспешно управљање временом може имати непожељне последице као што су: пропуштени рокови, неефикасан рад, повећан ниво стреса, као и лош професионални углед и стагнирање каријере.

Циљ реализације програма

Унапређење знања и вештина полазника за ефикасније планирање времена и организацију рада.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Демонстрира разумевање концепта управљања временом тако што организује време и сопствени рад и преузима одговорност за резултате свог рада;
- Разуме повезаност управљања временом са постизањем успеха;
- Креира и имплементира листу дневних активности;
- Поставља јасне и мерљиве циљеве;
- Објашњава Паретов принцип за повећање продуктивности;
- Ефикасно одређује приоритете у раду;
- Користи фокус питања за дефинисање приоритета;
- Постиге боље резултате уз помоћ планирања и постављања рокова;
- Користи временске блокове за оптималне резултате;
- Троши мање времена на континуирано решавање проблема, а више на једнократну превенцију;
- Лимитира дневни број ометања и прекидања у раду;
- Препознаје значај делегирања радних задатака у циљу постизања веће ефективности тако што даје јасна упутства и распоређује задатке на функционалан начин;
- Разуме и примењује технике управљања временом у циљу личне ефикасности и продуктивности.

Опис програма и тематских целина

Управљање временом - појам, стилови и модели; Повезаност управљања временом са постизањем успеха; Листа дневних активности; Постављање циљева; Планирање времена у радној средини; Паретов принцип за повећање продуктивности; Ефикасно управљање приоритетима; Фокус питања за дефинисање приоритета; Планирање и имплементација; Временски блокови; Идентификација и елиминација потрошача времена; Решавање пословних криза; Делегирање - корисност и значај делегирања радних задатака; Стратегије и технике управљања временом.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Лични развој и вештине** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке



УПРАВЉАЊЕ ЕФИКАСНИМ ТИМОВИМА

Шифра програма

2022-08-0201-09

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Бројна истраживања су указала на значај вештина формирања и управљања тимовима у циљу напредовања и постизања успеха у каријери. У том смислу, улога руководиоца у ЈЛС је веома значајна, а посебно је важно да они стекну сет лидерских и управљачких вештина неопходних за управљање ефикасним тимовима и изградњу ефективне мреже тимова, као и вештине потребне за ефикасан тимски рад. У том процесу ће се упознати са методама тимског одлучивања како би превазишли индивидуална ограничења, и самим тим и постигли боље резултате.

Циљ реализације програма

Јачање капацитета руководиоца за ефикасно управљање тимовима и изградњу ефикасне мреже тимова у циљу побољшања квалитета тимског рада и постизања ефикасних резултата.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Разуме значај тимског рада и његове предности;
- Дефинише појам тима и објашњава разлику између тимова и група;
- Идентификује различите организацијске моделе понашања и управљачке стилове у јавној управи;
- Објашњава начине и практичне технике за формирање тимова у зависности од дужине трајања задатка, врсте и обима посла и структуре чланова тима;
- Описује улогу и вештине потребне руководиоцу - лидеру ;
- Образлаже које вредности тим ствара и негује у зависности од управљачког типа и које вредности доприносе стварању конструктивне организационе културе;
- Објашњава главне аспекте тимског лидерства;
- Разликује четири стила тимског понашања;
- Описује специфичности четири фазе тимског развоја (формирање, нормирање, конфронтање, извођење);
- Примењује технике за тимско решавање проблема и реконструкцију тима;

- Користи различите методе управљања тимом у зависности од врсте тима, структуре чланова, дужине трајања и врсте задатка;
- Користи вештине добре комуникације међу члановима тима ради веће ефективности у раду;
- Разликује методе тимског одлучивања.

Опис програма и тематских целина

Значај тимског рада и његове предности (утицај на снагу људских ресурса, повећану продуктивност, континуирани раст квалитета); Дефиниција тима – разлика између тимова и група; Идентификовање различитих организацијских модела понашања и управљачких стилова у јавној управи; Формирање и организовање тима ; Идентификовање улоге и вештина које поседује руководилац као лидер; Вредности тимова у складу са начином управљања; Тимско лидерство; Четири стила тимског понашања; Четири фазе тимског развоја (формирање, нормирање, конфронтација, извођење); Тимско решавање проблема и реконструкција тима; Методе управљања тимом у зависности од врсте тима, структуре чланова, дужине трајања и врсте задатка; Комуникација у тимском раду; Методе тимског одлучивања.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Лични развој и вештине** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

ДЕЛЕГИРАЊЕ И ПОВРАТНА ИНФОРМАЦИЈА

Шифра програма

2022-08-0201-10

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Побољшање и проширење обима тимских резултата, развој нових способности запослених, повећање мотивације и посвећености чланова тима за увођењем иновација у раду тима.

Циљ реализације програма

Пружити полазницима програма јасне увиде у најчешће грешке које руководиоци чине приликом делегирања и приказати им начине како да их избегну. Дати им могућност да анализирају своје пословне активности и одреде послове које треба да делегирају сарадницима. Упознати их са техникама и инструментима за припрему делегирања и обезбедити им јасне рецептуре за ефективно извођење делегирања.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Познаје добити од успешног делегирања;
- Разуме грешке које настају у процесу делегирања;
- Анализира и категорише своје пословне активности;
- Одваја продуктивне од непродуктивних активности;
- Врши квалитетну припрему процеса делегирања;
- Изводи ефективно делегирање посла;
- Препознаје лоше делегиране послове;
- Разуме значај повратне информације;
- Успешно управља негативним коментарима и оптужбама;
- Познаје карактеристике затвореног круга повратне информације;
- Примењује савете за успешно делегирање пословним активностима.

Опис програма и тематских целина

Концепт делегирања и његова добит; Грешке које настају у процесу делегирања; Анализа пословних активности; Категоризација пословних активности; Припрема процеса делегирања; Извођење ефективног делегирања; Праћење извршења делегираног посла; Давање ефективних повратних информација; Управљање притужбама и негативним

повратним информацијама; Затворени круг повратних информација; Савети за успешно делегирање.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Лични развој и вештине** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за

припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

ПРЕЗЕНТАЦИЈА

Шифра програма

2022-08-0201-11

Циљна група

Функционери и службеници на положају.

Сврха програма

Презентација је важан део различитих активности функционера и службеника на положају (постизање споразума, представљање извештаја и идеја). Овладавање вештином презентовања ће омогућити полазницима да на професионалан и ефикасан начин представе своје идеје и резултате..

Циљ реализације програма

Обезбедити полазницима увид у то шта се сматра добром презентацијом и који су њени непријатељи. Оспособити их да успешно изведу презентацију на професионалан и модеран начин и да развију моћ убеђивања.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Формира структуру добре презентације;
- Овладава главним елементима и алаткама презентације;
- Контролише и коригује глас;
- Контролише и користи тело;
- Врши професионалну припрему презентације;
- Разуме стратегије успешне комуникације;
- Примењује тактике и методологију добре презентације;
- Управља тремом;
- Ефективно изводи презентацију;
- Овладава техникама одговарања на питања слушалаца;
- Овладава техникама и тајнама врхунских презентера.

Опис програма и тематских целина

Структура презентације; Елементи и алатке презентације; Контрола гласа; Контрола тела; Процес припреме презентације (техника 5П); Стратегије успешне презентације; Тактике и методологија добре презентације; Управљање тремом; Технике за извођење презентације; Интерактиван однос са публиком; Тајне врхунских презентера.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Лични развој и вештине** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

II ПРОГРАМ ОБУКЕ РУКОВОДИЛАЦА У УНУТРАШЊИМ ОРГАНИЗАЦИОНИМ ЈЕДИНИЦАМА ГРАДСКЕ (ОПШТИНСКЕ) УПРАВЕ

• ДОБРО УПРАВЉАЊЕ – ОНЛАЈН ОБУКА.....	82
• ИНСТРУМЕНТИ ДОБРОГ УПРАВЉАЊА САВЕТА ЕВРОПЕ – ОНЛАЈН ОБУКА	85
• ОСНОВЕ УПРАВЉАЧКЕ ОДГОВОРНОСТИ – ОНЛАЈН ОБУКА.....	88
• ИНТЕРНА РЕВИЗИЈА – ОНЛАЈН ОБУКА	92
• УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА	95
• ИЗВЕШТАЈ О РАДНОМ УЧИНКУ.....	98
• РАЗВОЈ Е – УПРАВЕ	101
• МЕЂУОПШТИНСКА САРАДЊА	104
• УНАПРЕЂЕЊЕ ЕТИЧКОГ ПОСТУПАЊА И УПРАВЉАЊЕ СУКОБОМ ИНТЕРЕСА	107
• ОРГАНИЗАЦИОНА ТРАНСФОРМАЦИЈА: УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНАМА	110
• ИНТЕРНА И ЕКСТЕРНА КОМУНИКАЦИЈА.....	113
• ЛИДЕРСКИ СТИЛОВИ И ТЕХНИКЕ	116
• ПРЕГОВАРАЊЕ И РЕШАВАЊЕ КОНФЛИКАТА.....	119
• УПРАВЉАЊЕ ЕФИКАСНИМ ТИМОВИМА.....	122
• УПРАВЉАЊЕ ВРЕМЕНОМ И ВОЂЕЊЕ САСТАНАКА	125
• ОСНАЖИВАЊЕ ЖЕНА ЗА РУКОВОДЕЋЕ ФУНКЦИЈЕ У ОРГАНИМА ЈЛС.....	127

КОНЦЕПТ ПРОГРАМА

Програмом обуке службеника - руководилица у унутрашњим организационим јединицама градских односно општинских управа се пружа допринос унапређењу процеса управљања и руковођења у локалној самоуправи развојем компетенција службеника са руководећим задужењима, које омогућавају проспективно мишљење, оријентисаност ка резултатима, као и адекватно вођење и развој запослених у тим организационим јединицама, засновано на ефикасној комуникацији. Стицањем нових и унапређењем постојећих знања и вештина, руководиоцима организационих јединица у управи се пружа подршка за делотворно и ефикасно обављање послова.

Програмом је предвиђено да руководиоци у унутрашњим организационим јединицама управе похађају шеснаест модула који имају, са једне стране, циљ да изграде заједнички оквир разумевања и подрже унапређење стручних знања у погледу тема и

питања од значаја за процес управљања у локалној самоуправи, а са друге стране, да пружи допринос унапређењу вештина руковођења. Структуру програма чине шеснаест програма обука који се реализују кроз различите интерактивне облике стручног усавршавања.

Сваки појединачни програм обуке који чини део овог Програма може се реализовати путем облика реализације који је наведен у појединачном програму обуке или модернизованим системом обуке. Модернизовани систем обуке или комбиновано учење подразумева реализацију обуке у две фазе: онлајн обука и консултације

Прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала (писаних и видео лекција, презентација, инфографика, задатака и вежбања) уз полагање теста.

Друга фаза подразумева консултацију са тренером (у учионици или онлајн) ради примене знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке, полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се систематизују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Национална академија за јавну управу је почела са спровођењем вебинара, као облика стручног усавршавања, у априлу 2020. године. НАЈУ вебинар је од тада постао део стандардне образовне понуде Академије. Он представља виртуелни догађај који се изводи онлајн, уживо и повезује полазнике и реализаторе који су на различитим локацијама, уз помоћ интернет конекције. НАЈУ вебинари се одвијају кроз три фазе: Prework (припремни део), вебинар – догађаја уживо и Postwork (зadataк).

Неки од програма обука се могу реализовати путем два организациона облика. У зависности од избора организационог облика ће зависити следећи елементи програма: методе и технике реализације програма, трајање програма и најмањи и оптималан број полазника.

Извештај о анализи потреба за стручним усавршавањем је показао да су обуке руководилаца препознате у 44 јединица локалне самоуправе као значајне. Највише полазника се очекује за обуке намењене руководиоцима ужих унутрашњих јединица као што су „Развој е-Управе“ (182 полазника), „Добро управљање – онлајн обука“ (171 полазник), „Људски ресурси и развој ЈЛС“ (128 полазника), „Преговарање и решавање конфликта“ (133 полазника) и „Управљање ефикасним тимовима (115 полазника).

У случају битних измена законодавства у области руковођења, садржај програма обука ће бити адекватно прилагођен.

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

Назив програма обуке

ДОБРО УПРАВЉАЊЕ – ОНЛАЈН ОБУКА

Шифра програма

2022-08-0301

Циљна група

Службеници који су распоређени на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Службеници који се припремају за распоређивање на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Сврха програма

Програм „Добро управљање“ обезбеђује руководиоцима унутрашњих организационих јединица у градским (општинским) управама неопходну стручну основу за даљу изградњу систематизованих знања и управљачких компетенција неопходних у свакодневном раду и пружа нове перспективе за унапређење институционалног, организационог и функционалног управљања кроз примену принципа доброг управљања и инструмената за самопроцену учинка у свим областима деловања локалне самоуправе.

Циљ реализације програма

Оспособљавање службеника који руководе унутрашњим организационим јединицама у градској или општинској управи да разумеју концепт добре управе и примену дванаест принципа доброг управљања у пракси, да разумеју највеће изазове у примени ових принципа кроз приказ начина вршења надлежности сваког од органа у ЈЛС и градској општини, као и да разумеју како да примене инструменте и механизме којима се обезбеђује одговорно управљање у ЈЛС у складу са принципима доброг управљања.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку онлајн обуке, полазник:

- Потпуно разуме принципе доброг управљања на локалном нивоу и у стању је да користи као инструмент управљања резултате самопроцене на нивоу ЈЛС (Индекс добре управе) у циљу планирања и спровођења организационих и функционалних интервенција у систему ЈЛС у складу са својим надлежностима;
- Јасно демонстрира разумевање механизма и алата, којима се промовишу принципи доброг управљања кроз делокруг свих органа ЈЛС а првенствено управљање инвестицијама кроз планирање и спровођење капиталних пројеката и успостављање евиденције јавне својине и консолидованог управљања јавном имовином;
- Потпуно разуме принцип доследног финансијског управљања кроз систем финансирања локалне самоуправе и у стању је да објасни примену тог принципа у

практи и кроз примере, разуме механизме за унапређење фискалне одрживости јавних финансија, буџетски поступак, планирање и извршење буџета, демонстрира пуно разумевање праћење рада буџетских корисника кроз индикаторе односно праћење реализације финансијских планова, програмски буџет, капитални буџет, родно буџетирање;

- Јасно демонстрира разумевање принципа ефикасности и делотворности и у стању је да објасни механизме побољшања ефикасности и делотворности јавних служби (кроз вршење надзорних овлашћења органа ЈЛС, показатеље пословања), контролну функцију ЈЛС, заједничко обављање јавних служби кроз поверавање делатности у виду јавно-приватних партнерстава и концесија;
- Спроводи принцип стручности и способности, као и иновативности и отворености управе кроз стандардизацију поступања, моделе административних поступака, анализу ефеката прописа, у стању је да објасни улогу и функције инспекцијског надзора;
- Препознаје значај принципа отворености и транспарентности у функционисању локалне самоуправе, у целини разуме концепт јавности органа власти и правни оквир који уређује слободан приступ информацијама од јавног значаја, разуме сврху објављивања информација на порталима ЈЛС и концепт отворених података;
- Јасно демонстрира разумевање принципа праведног спровођења избора и излажења у сусрет легитимним очекивањима грађана, и у стању је да на логичан и конзистентан начин изложи начин остварења принципа доброг управљања кроз организацију избора у ЈЛС;
- Разуме принцип одговорности и забране дискриминације у ЈЛС и у стању је да основе елементе система правилно примени у пракси, да наведе мере за унапређење равноправности у поступању локалне самоуправе као што су праћење стања о положају осетљивих група становништва, дефинисање локалних политика у складу са принципима инклузије и потреба осетљивих друштвених група, разуме и у стању је да наведе механизме за спречавање дискриминације;
- Препознаје значај принципа који афирмише легитимна очекивања грађана и организација цивилног друштва у развоју ефикасне и транспарентне локалне самоуправе и јасно демонстрира разумевање примера најбоље праксе, механизма и алата за спровођење јавних расправа и других видова учешћа грађана у управљању на локалном нивоу, зна да објасни разлику између непосредног и представничког одлучивања, у стању је да наведе законске облике непосредног учешћа грађана, препознаје начине организовања месне самоуправе, надлежности месних заједница, зна да наведе и објасни примере из праксе укључивања грађана у месним заједницама у процес доношења одлука на месном нивоу кроз приоритизацију инвестиционих пројеката и на друге начине.

Опис програма и тематских целина

Концепт доброг управљања у ЈЛС у систему локалне самоуправе и резумевање 12 принципа доброг управљања СЕ; Одговорно управљање јавним ресурсима локалне самоуправе; Одговорно управљање јавним финансијама и буџетом; Економично и ефикасно вршење јавних служби у ЈЛС; Делотворност у вршењу надлежности локалне самоуправе; Транспарентност у вршењу надлежности локалне самоуправе; Локални

изборни систем; Равноправност и забрана дискриминације; Непосредно учешће грађана и месна самоуправа.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: онлајн обука.

Методе и технике: преглед писаног и видео материјала, студија случаја, демонстрација, анализа, извештавање.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Управљање у јавној управи** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

Није ограничено време трајања онлајн обуке.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

Није ограничен број полазника.

Пројекција трошкова

У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију онлајн обуке припада накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након успешно савладаног теста знања, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

ИНСТРУМЕНТИ ДОБРОГ УПРАВЉАЊА САВЕТА ЕВРОПЕ – ОНЛАЈН ОБУКА

Шифра програма

2022-08-0302

Циљна група

Сужбеници који су распоређени на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.
Службеници који се припремају за распоређивање на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Сврха програма

Програмом „Инструменти доброг управљања Савета Европе“ се унапређује квалитет управљања у јединицама локалне самоуправе, како у области извршног тако и оперативног руковођења кроз инструменте и механизме доброг управљања развијене и кроз дугогодишњу праксу Савета Европе и технике потврђене и афирмисане у државама чланицама Савета Европе.

Циљ реализације програма

Унапређење капацитета руководиоца у ЈЛС кроз упознавање и оспособљавање у циљу коришћења механизма доброг управљања Савета Европе, у циљу побољшања квалитета и ефективности грађанске партиципације, ефективнијег функционисања и ефикаснијег пружања услуга грађанима и привреди.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку онлајн обуке, полазник:

- Разуме разлоге за увођење управљања учинком, сврху управљања учинком и очекиване резултате од тог процеса, зна да дефинише начин мерења учинка и прикупљања података, и успостављање организационих циљева;
- Разуме како функционише систем поређења са најбољим локалним самоуправама кроз доделу Европске ознаке изврсности управљања (European Label of Excellence);
- Аргументовано образлаже различите приступе управљања учинком у зависности од врсте организације и обављане делатности или пројекта и других параметара и изложи карактеристике и захтеве од извештавања на основу управљања учинком;
- У стању је да за сваку од области из надлежности ЈЛС предложи најмање 3-5 индикатора и дефинише њихове карактеристике и очекиване ефекте праћења;

- Разуме како се остварује повећање организационе ефикасности и транспарентности кроз CLEAR² оквир, која је улога регуларног извештавања о учинку и оствареним привременим резултатима, како се дефинишу привремени догађаји на основу којих се утврђује вероватноћа остварења коначног резултата (milestones);
- Разуме механизме и стратегије да се кроз концепт размене искустава и добре праксе са општинама у Србији и ван ње (Ц2Ц)³ побољша организациона ефикасност и квалитет рада локалне самоуправе;
- Разуме и у стању је да искаже у којој мери и на који начин добра и лоша искуства других ЈЛС могу да утичу на информисано доношење извршних и оперативних одлука;
- Разуме циљеве мера за постизање родне равноправности, механизме којима се постиже родна равноправност у упоредним системима и у домаћем законодавству и захтеве који се постављају пред руководиоца у области достизања родне равноправности и једнаких могућности.

Опис програма и тематских целина

Управљање учинком у јединицама локалне самоуправе и јавним установама – концепт, механизми, начин примене; Систем поређења са најбољим локалним самоуправама кроз доделу Европске ознаке изврсног управљања (European Label of Excellence); Практични аспекти управљања учинком; Индикатор (показатељ) за мерење учинка – израда индикатора, карактеристике доброг индикатора; Побољшање организационих ефеката и учинка кроз CLEAR оквир; Побољшање учинка кроз Ц2Ц сарадњу; Искуства држава Савета Европе у пројектима Ц2Ц; Хоризонтални механизми за постизање доброг управљања: родна равноправност и једнаке могућности.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: онлајн обука.

Методе и технике: преглед писаног и видео материјала, студија случаја, демонстрација, анализа, извештавање.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Управљање у јавној управи** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

Није ограничено време трајања обуке.

² Механизам за самопроцену грађанског учешћа на локалном нивоу: 1. Can do (ресурси и знање за учествовање); 2. Like to (осећај припадности који оснажује партиципацију), 3. Enabled to (могућност за учествовање), 4. Asked to (тражено учествовање од стране ЈЛС или организација цивилног друштва), 5. Responded to (доказ да су предлози узети у обзир).

³ „Град граду“ механизам партнерства локалних самоуправа кроз размену најбољих пракси

Планиран број корисника који одговара циљу програма

Није ограничен број полазника.

Пројекција трошкова

У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију онлајн обуке припада накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након успешно савладаног теста знања, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

ОСНОВЕ УПРАВЉАЧКЕ ОДГОВОРНОСТИ – ОНЛАЈН ОБУКА

Шифра програма

2022-08-0303

Циљна група

Службеници који су распоређени на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Службеници који се припремају за распоређивање на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Сврха програма

Управљачка одговорност се односи на одговорност руководиоца за рад и резултате својих организација. Под овим се подразумева преузимање одговорности за све аспекте руковођења, од планирања до извештавања и од делегирања до контроле. Руководилац демонстрира истинску одговорност када јасно истакне шта намерава да предузме, начин на који ће то остварити и у којој мери, верује у све што истакне, оствари предвиђено и прикаже шта је учињено. Управљачка одговорност подразумева у исто време и поступање у складу са прописима, правилима и процедурама, односно, усклађеност, као и јасну усредсређеност на резултате и учинак, као и на транспарентност у раду.

Концепт управљачке одговорности (у даљем тексту: „УО“) добија на све већем значају у преговорима за приступање Европској унији, стратегијама које се односе на реформу јавне управе и током дијалога на високом нивоу са Европском комисијом. Ова тема се неретко сматра кључним питањем у бројним расправама о интерној финансијској контроли у јавном сектору и предуслов је за њену примену.

Ова обука треба да додатно практично појасни примену концепта управљачке одговорности имајући у виду да је појам дефинисан чланом 2. тачка 51а) Закона о буџетском систему и Правилником о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору. Такође, обуком ће се подићи свест да је једино уз одговорно руковођење и понашање руководиоца и запослених, могуће постићи ефективно управљање и да ће се циљеви корисника јавних средстава остварити на економичан, ефикасан, ефективан и транспарентан начин.

Циљ реализације програма

Допуна знања и вештина руководиоца у вези чињенице да се пружањем правичних и поузданих јавних услуга и доношењем одлука у јавној управи, подстиче поверење јавности и стварају се равноправни услови за пословање, чиме се доприноси добром функционисању јавне управе, тржишта и даје допринос привредном расту. Интегритет, транспарентност и одговорност корисника јавних средстава су предуслов и основ за

поверење јавности, што представља стуб доброг и одговорног управљања. Сви ови предулсови се обрађују кроз обуку.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку онлајн обуке, полазник:

- Разуме појам управљачке одговорности у јавном сектору у Републици Србији;
- Познаје захтеве Европске Уније у погледу концепта управљачке одговорности;
- Разуме значај финансијског управљања и контроле (интерне контроле) и интерне ревизије у функцији управљачке одговорности;
- Разликује јавну одговорност, корпоративно управљање и основне принципе доброг управљања;
- Разуме везу законодавног оквира и остварење циљева: одговорност руководиоца;
- Познаје концепт управљања учинком у постојећем оквиру у јавном сектору РС;
- Разликује кључне елементе управљања учинком: планирање, циљеви, индикатори, извештавање о постигнутом;
- Упознат је са активностима везаним за праћење и извештавање о успешности (учинка) организације у јавном сектору;
- Разуме улогу руководиоца у процесу управљања учинком јединице којом руководи;
- Уме да наведе технике и примере добре праксе;
- Разуме значај потребних компетенција руководиоца у циљу потпуне примене концепта управљачке одговорности и управљања учинком;
- Познаје појам делегирања и потребе за делегирањем;
- Разуме везу надлежности, одговорности и овлашћења и процеса делегирања као предуслов функционисања концепта управљачке одговорности;
- Уме да наведе предности, недостатке и ограничења у процесу делегирања у јавном сектору РС;
- Разликује елементе делегирања;
- Може да наведе оновне принципе ефективног делегирања;
- Разликује концепт делегирања овлашћења и задужења;
- Разуме појам РАЦИ технике и уме да примени РАЦИ технику у процесу делегирања.

Опис програма и тематских целина

Појам и концепт управљачке одговорности и управљање учинком

- Управљачка одговорност у јавном сектору у Републици Србији;

- Захтеви Европске Уније у погледу концепта управљачке одговорности;
- Финансијско управљање и контрола (интерна контрола) и интерна ревизија у функцији управљачке одговорности;
- Јавна одговорност, корпоративно управљање и основни принципи доброг управљања.

Усаглашеност са законом и остварење циљева: одговорност руководиоца; Управљање учинком

- Управљање учинком у постојећем оквиру у јавном сектору РС;
- Кључни елементи управљања учинком: планирање, циљеви, индикатори, извештавање о постигнутом;
- Активности везане за праћење и извештавање о успешности (учинка) организације у јавном сектору;
- Како ја као руководиоца да управљам учинком јединице за коју сам задужен;
- Технике и примери добре праксе;
- Потребне компетенције руководиоца у циљу потпуне примене концепта управљачке одговорности и управљања учинком.

Појам делегирања и систем делегирања

- Појам делегирања и потребе за делегирањем;
- Веза између надлежности, одговорности и овлашћења и процеса делегирања као предуслов функционисања концепта управљачке одговорности;
- Предности, недостаци и ограничења у процесу делегирања у јавном сектору РС;
- Елементи делегирања;
- Основни принципи ефективног делегирања;
- Разграничавање концепта делегирања овлашћења и задужења;
- Пример: Појам РАЦИ техника и примена РАЦИ технике у процесу делегирања – практична израда РАЦИ матрице.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: онлајн обука.

Методе и технике: Преглед писаног и видео материјала и студија случаја (примери из праксе) у складу са Приручником за финансијско управљање и контролу и пратећим материјалима Централне јединице за хармонизацију Министарства финансија (Смернице о управљачкој одговорности, Смернице о систему делегирања).

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Управљање у јавној управи** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

Није ограничено време трајања онлајн обуке.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

Није ограничен број полазника.

Пројекција трошкова

У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију онлајн обуке припада накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након успешно савладаног теста знања, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

ИНТЕРНА РЕВИЗИЈА – ОНЛАЈН ОБУКА

Шифра програма

2022-08-0304

Циљна група

Службеници који су распоређени на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Службеници који се припремају за распоређивање на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Сврха програма

Разумевање значаја интерне ревизије као потребе савременог управљања и руковођења, њене улоге у процесу побољшавања пословања организације и користи од њене квалитетне примене у пракси код Корисника јавних средстава (КЈС).

Циљ реализације програма

Пружање основних информација о интерној ревизији и њеном значају и улози у систему интерне финансијске контроле у јавном сектору. Предочавање улога руководиоца и интерних ревизора у функционисању интерне ревизије код КЈС и начина на који интерна ревизија пружа подршку руководству у испуњавању дефинисаних циљева организације.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку онлајн обуке, полазник:

- Објашњава улогу, значај и користи од интерне ревизије у јавном сектору;
- Описује значај и садржај стратешког и годишњег плана интерне ревизије-избор субјеката и дефинисања предмета ревизије;
- Наводи примере припремних активности за поступак интерне ревизије и сврху Упитника интерне контроле;
- Описује процес усаглашавања снимка система са субјектом ревизије;
- Објашњава значај упоређивања постојећих и очекиваних контрола;
- Наводи примере за тестирање одабраног узорка,
- Благовремено доставља документацију интерном ревизору у циљу израде радних папире и радне докумената интерног ревизора;
- Усаглашава план активности за поступање по датим препорукама.

Опис програма и тематских целина

Дефиниција улоге, значаја и користи од интерне ревизије у јавном сектору (основна дефиниција по ПА стандардима; законски и подзаконски оквир за успостављање интерне

ревизије код КЈС; улога интерне ревизије и Централне јединице за хармонизацију; разлика између интерне ревизије, буџетске инспекције, државне ревизије и екстерне комерцијалне ревизије; користи које од интерне ревизије има КЈС и његови руководиоци). Избор субјекта и дефинисање предмета ревизије (израда стратешког и годишњег плана интерне ревизије – комуникација са руководством у поступку анализе регистра ризика током планирања интерне ревизије, елементи за израду стратешког и годишњег плана интерне ревизије). Припрема поступка интерне ревизије и израда Упитника интерне контроле (анализа законске, подзаконске и интерне регулативе; анализа документације и информација субјекта ревизије; одређивање циљева ревизије и израда Упитника интерне контроле; ангажовање руководиоца КЈС и/или руководиоца ужих организационих јединица КЈС у попуњавању Упитника и комуникација током извођења ревизије). Усаглашавање снимка система са субјектом ревизије (поступак усаглашавања снимка система са субјектом ревизије, значај информација до којих се долази након израде обрасца *Ход кроз систем*). Процена постојећих и очекиваних контрола (дефинисање постојећих и очекиваних контрола код субјекта ревизије; објашњење евентуалних одступања и значај датих препорука за унапређење система интерних контрола). Тестирање одабраног узорка, израда радних папира и радних докумената интерног ревизора (обавеза достављања документације или информација на захтев интерног ревизора, анализа примене успостављене процедуре кроз поступак ревизије и доношење закључака на основу детаљног тестирања). Извештавање према руководству и усаглашавање плана активности за поступање по датим препорукама (израда *Нацрта извештаја* и законски рокови за његово прихватање или доставу додатне документације; структура и обавезни елементи извештаја; инструкције за читање извештаја; прихватање плана активности за поступање по датим препорукама; одређивање примерених рокова и лица одговорних за поступање по препорукама; начин доставе одговора на поступање по препорукама).

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: онлајн обука.

Методе и технике: преглед писаног и видео материјала и примери из праксе.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Јавне финансије** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

Није ограничено време трајања онлајн обуке.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

Није ограничен број полазника.

Пројекција трошкова

У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводилаца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију онлајн обуке припада накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након успешно савладаног теста знања, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке



УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА

Шифра програма

2022-08-0305

Циљна група

Сужбеници који су распоређени на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Службеници који се припремају за распоређивање на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Сврха програма

Управљање људским ресурсима које се базира на компетенцијама је приступ који омогућава уједначену праксу у управљању људским ресурсима у чијем фокусу су знања, вештине, особине, ставови и способности службеника као главног и најважнијег ресурса. Примена компетенција доприноси томе да се у јединицама локалне самоуправе у управљању запосленима акценат ставља на људски потенцијал, квалитетно и делотворно обављање послова.

Стратегијом реформе јавне управе у Републици Србији за период од 2021. до 2030. године („Службени гласник РС”, бр. 42/21), дефинисани су циљеви који треба да допринесу побољшању правног и организационог оквира, капацитета институција и службеника. У Акционом плану за период од 2021. до 2025. године за спровођење Стратегије реформе јавне управе у Републици Србији за период 2021. до 2030. године („Службени гласник РС“, број 42/21) предвиђене су активности које се односе на развијање оквира компетенција за запослене у јединицама локалне самоуправе, измену нормативног оквира у циљу интегрисања оквира компетенција и јачање капацитета путем развоја и спровођења обука запослених у кадровским јединицама и руководиоца у ЈЛС за примену Оквира компетенција.

С обзиром на то да следи измена Закона о запосленима у аутономним покрајинама и јединицама локалне самоуправе и доношење Уредбе о одређивању компетенција за запослене у АП и ЈЛС, којим ће се у првој фази успостављања система компетенција, исте интегрисати у Правилнике о организацији и систематизацији радних места (у даљем тексту: Правилник), потребно је јачање вештина и знања руководиоца за управљање људским ресурсима базираном на компетенцијама и адекватно спровођење у пракси.

Циљ реализације програма

Стицање знања о оквиру компетенција и развој вештина за управљање људским ресурсима базирано на компетенцијама.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку семинара, полазник:

- Дискутује о значају увођења концепта компетенција у процес управљања људским ресурсима у АП и ЈЛС
- Наводи пример управљања људским ресурсима заснованог на компетенцијама;
- Познаје циклус УЉР и примењује основне инструменте управљања људским ресурсима;
- Објашњава улогу руководиоца и процесу управљања људским ресурсима;
- Разликује врсте компетенција и разуме везу између индикатора и компетенција;
- Објашњава поступак одређивања компетенција;
- Познаје поступак одређивања компетенција у процесу израде Правилника о систематизацији радних места;
- Увиђа значај и сарађује са јединицама за кадрове

Опис програма и тематских целина

Значај увођења компетенција у процес управљања људским ресурсима у ЈЛС; Управљање људским ресурсима базирано на компетенцијама; Основни процеси и инструменти у процесу управљања људским ресурсима; Улога руководиоца у процесу управљања људским ресурсима; Врсте компетенција и индикатори компетенција; Поступак одређивања компетенција (понашајне, опште функционалне, посебне функционалне компетенције у области рада); Поступак одређивања компетенција у процесу израде Правилника о систематизацији радних места; Значај сарадња руководиоца и јединица за кадрове у процесу управљања људским ресурсима засновано на компетенцијама.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: 1) семинар или 2) вебинар.

Методе и технике: 1) преглед материјала, анализа, дискусија, практичне вежбе, рад у групи и студија случаја или 2) предавање, преглед материјала, постављање питања, квиз, мини-тест или упитник.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Управљање у јавној управи** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Један дан (6 сати).
- 2) Шест сати.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

Од 10 до 35 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 30.600 РСД: – Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 5.400 РСД; – Накнада за реализовање обуке (6 сати ефективног ангажовања реализатора) – 10.800 РСД; – Накнада за припрему тестова за проверу успеха, односно процену стечених знања и вештина полазника – 7.200 РСД; – Накнада за спровођење тестирања – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 18.000 РСД: – Накнада за реализовање обуке (6 сати ефективног ангажовања реализатора) – 10.800 РСД; – Накнада за спровођење тестирања – 7.200 РСД.

Начин вредновања

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

Начин верификације учешћа

Након успешно савладаног теста знања/испитне вежбе, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

ИЗВЕШТАЈ О РАДНОМ УЧИНКУ

Шифра програма

2022-08-0306

Циљна група

Службеници који су распоређени на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Службеници који се припремају за распоређивање на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Сврха програма

Развој културе радног учинка која је оријентисана на резултат је кључна ствар за постизање организацијских циљева и планова. Програм евалуације радног учинка сваког запосленог је кључна карика. Он треба да омогући формално комуницирање организацијских циљева, дефинише индивидуалне радне резултате, промовише одговорности за постизање тих циљева, идентификује потребе за развојем запослених, објективно процени радни учинак на основу одговарајућих мера, побољша индивидуалну и организацијску продуктивности и коришћење резултата евалуације као основе за покретање активности везаних за људске ресурсе.

Програм обуке ће предочити лидерима значај и корист од професионално реализованог извештаја о радном учинку што ће утицати на повећање мотивације и одговорности да се ови извештаји редовно спроводе. Сама суштина ове добре праксе је у фокусу на професионални развој сваког јавног службеника што ова вештина на најбољи начин у пракси реализује.

Циљ реализације програма

Упознавање полазника са различитим аспектима ефикасног система оцењивања радног учинка запосленог у циљу побољшавања његове ефикасности.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Познаје карактеристике ефикасног оцењивања радног учинка;
- Разуме цео циклус представљања извештаја о радном учинку;
- Зна како да постави стандарде рада који се очекују од запосленог;
- Разуме систем оцењивања учинка;
- Објективно оцењује запослене;
- Ефикасно представља извештај о радном учинку;

- Примењује научене савете у изради акционог плана.

Опис програма и тематских целина

Карактеристике програма ефективне евалуације; Разумевање циклуса представљања извештаја о радном учинку; Стандард радног места; Дизајнирање скале оцењивања; Процес оцењивања; Припрема за представљање извештаја; Технике за ефективно представљање извештаја; Креирање акционог плана за персонално побољшање радног учинка; Акциони план за побољшавање учинка.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за области стручног усавршавања: **Лични развој и вештине** или **Управљање у јавној управи** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника.
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

 **РАЗВОЈ Е – УПРАВЕ**

Шифра програма

2022-08-0307

Циљна група

Службеници који су распоређени на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Службеници који се припремају за распоређивање на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Сврха програма

Даље унапређење стратешког приступа успостављању електронске управе у ЈЛС кроз повећање броја услуга које градска односно општинска управа пружа преко сервисне магистрале органа (портала е-Управа) и уклањање непотребних процедура и радњи у управним поступцима и процедурама које спроводи градска односно општинска управа.

Циљ реализације програма

Упознавање руководиоца у градској односно општинској управи са новим правним оквиром који уређује електронску управу у Републици Србији и новим институтима који олакшавају комуникације и поступање између органа и између њих и институција и грађана. кроз иновативне могућности за пружање услуга и коришћење информационо-комуникационе инфраструктуре, регистара и софтверских решења у јавној управи (укључујући и локалну самоуправу).

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина

По завршетку семинара, полазник:

- У стању је да наведе основне прописе који уређују електронску управу у Србији и да објасни шта је садржина прописа, њихов циљ и сврха, разуме која је функција инфраструктуре у електронској управи и у стању је да наведе основне елементе електронске инфраструктуре;
- Разуме појам и улогу електронске управе као механизма којим се побољшава квалитет услуга грађанима и привреди,
- У стању је да образложи на који начин електронска управа пружа подршку менаџменту и процесу стратешког одлучивања;
- Разуме како функционише систем размене података из службених евиденција и у стању је да објасни какав је значај побољшања ефикасности размене података између органа за даљи развој електронске управе;

- Располаже стручним знањем које му омогућава да руководи процесом планирања и даљег унапређења електронских услуга у ЈЛС;
- Познаје елементе и функције електронског управног поступања, у стању је да наведе услуге које се у градској или општинској управи пружају електронским путем;
- Упознат је и разуме суштину Смерница за израду веб презентација органа државне управе, органа територијалне аутономије и ЈЛС.

Опис програма и тематских целина

Институционални и правни оквир развоја електронске управе у Републици Србији; Појам и основни елементи електронске управе; Улога електронске управе у процесу креирања и праћења спровођења јавних политика; Размена података из службених евиденција; Електронске услуге и електронско управно поступање у ЈЛС; Концепт отворених података и начин примене овог концепта у ЈЛС; Смернице за израду веб презентација органа државне управе, органа територијалне аутономије и ЈЛС в.5.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: 1) семинар или 2) вебинар.

Методе и технике: 1) предавање, дискусија, практичне вежбе, рад у групи и студија случаја или 2) предавање, преглед материјала, постављање питања, квиз, мини-тест или упитник.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Е-управа и дигитализација** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Један дан (6 сати).
- 2) Шест сати.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

Од 10 до 35 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 30.600 РСД; – Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 5.400 РСД; – Накнада за реализовање обуке (6 сати ефективног ангажовања реализатора) – 10.800 РСД; – Накнада за припрему тестова за проверу успеха, односно процену стечених знања и вештина полазника – 7.200 РСД; – Накнада за спровођење тестирања – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 18.000 РСД; – Накнада за реализовање обуке (6 сати ефективног ангажовања реализатора) – 10.800 РСД; – Накнада за спровођење тестирања – 7.200 РСД.

Начин вредновања

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

Начин верификације учешћа

Након успешно савладаног теста знања/испитне вежбе, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

МЕЂУОПШТИНСКА САРАДЊА

Шифра програма

2022-08-0308

Циљна група

Сужбеници који су распоређени на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Службеници који се припремају за распоређивање на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Сврха програма

Афирмисање нових и иновативних начина за заједничко обављање послова у јединицама локалне самоуправе кроз споразуме о међуопштинској сарадњи, у циљу унапређења стратешког одлучивања и ефикасног пружања услуга грађанима и привреди и разумевање препрека успостављању међуопштинске сарадње и ефикасних начина за њихово превазилажење.

Циљ реализације програма

Јачање капацитета или подизање нивоа знања руководиоца у ЈЛС да на адекватан начин анализирају потребе у својој ЈЛС за успостављањем међуопштинске сарадње, да спроведу процес међуопштинског удрживања и да прате ефикасност његовог спровођења кроз побољшање квалитета услуга, које се пружају грађанима и привреди.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина

По завршетку семинара, полазник:

- Разуме и у стању је да изложи основе правног оквира који уређује међуопштинску сарадњу као и принципе и разлоге за остваривање међуопштинске сарадње у примени делокруга ЈЛС и јасно разликује начине остваривања међуопштинске сарадње у обављању послова из изворног и повереног делокруга ЈЛС и у вршењу делатности од општег интереса;
- Препознаје улогу руководиоца у процесу успостављања и праћења спровођења међуопштинске сарадње као и улоге осталих актера у процесу међуопштинске сарадње;
- Разуме улогу институционалних партнера у процесу међуопштинске сарадње и располаже практичним вештинама да врши мапирање партнера;
- Разуме све институционалне механизме и појавне облике и начине успостављања сарадње између општина и градова у спровођењу делокруга ЈЛС, влада концептом City to City Савета Европе;

- Разуме суштину препрека међуопштинској сарадњи и у стању је да наведе разлоге њиховог појављивања и начине за њихово превазилажење, у складу са принципима најбоље праксе;
- Разуме процедуру садржину и обухват међуопштинске сарадње у комуналним областима, разуме специфичности остваривања сарадње у областима управљања чврстим отпадом, водоснабдевања и одвођења отпадних вода као и других комуналних делатности и редослед активности на успостављању ове сарадње као и обавезе актера на локалном нивоу (локалних ЈКП);
- Разуме концепт заједничког обављања поверених послова;
- Препознаје могућност уступања одређених послова другим ЈЛС;
- У стању је да наведе основне елементе поступка оснивања заједничких органа, службе, предузећа или друге организације са другим ЈЛС;
- Разуме и у стању је да наведе обавезни садржај споразума о међуопштинској сарадњи;
- Разуме и у стању је да образложи механизме за праћење спровођења споразума о међуопштинској сарадњи на основу примера из праксе.

Опис програма и тематских целина

Правни оквир, разлози и основни принципи за удруживање ЈЛС у извршавању изворних и поверених послова; Улога руководиоца у процесу међуопштинског извршавања изворних и поверених послова; Улога институционалних актера у процесу међуопштинске сарадње; Облици и начин успостављања сарадње између општина и градова у спровођењу делокруга ЈЛС и концепт City to City Савета Европе; Досадашње најчешће препреке успостављању или спровођењу међуопштинске сарадње и идентификовани најефикаснији механизми за њихово превазилажење – у складу са принципима најбоље праксе; Специфичности међуопштинске сарадње у области извршавања комуналних делатности, поступак успостављања међуопштинске сарадње; Заједничко извршавање поверених послова; Уступање послова другој ЈЛС у Републици Србији; Оснивање заједничког органа, службе, предузећа или друге организације између ЈЛС; Обавезни садржај споразума о међуопштинској сарадњи, начин закључивања споразума о међуопштинској сарадњи, праћење реализације обавеза из споразума; Праћење спровођења споразума о међуопштинској сарадњи (примери из праксе).

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: 1) семинар или 2) вебинар.

Методе и технике: 1) интерактивна презентација, дискусија, студија случаја или 2) предавање, преглед материјала, постављање питања, квиз, мини-тест или упитник.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Нормативни процес и уређивање рада органа и службе јединице локалне самоуправе** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Један дан (6 сати).
- 2) Шест сати.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

Од 10 до 35 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 30.600 РСД; – Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 5.400 РСД; – Накнада за реализовање обуке (6 сати ефективног ангажовања реализатора) – 10.800 РСД; – Накнада за припрему тестова за проверу успеха, односно процену стечених знања и вештина полазника – 7.200 РСД; – Накнада за спровођење тестирања – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 18.000 РСД; – Накнада за реализовање обуке (6 сати ефективног ангажовања реализатора) – 10.800 РСД; – Накнада за спровођење тестирања – 7.200 РСД.

Начин вредновања

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

Начин верификације учешћа

Након успешно савладаног теста знања/испитне вежбе, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

УНАПРЕЂЕЊЕ ЕТИЧКОГ ПОСТУПАЊА И УПРАВЉАЊЕ СУКОБОМ ИНТЕРЕСА

Шифра програма

2022-08-0309

Циљна група

Сужбеници који су распоређени на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине као испуњеници који се припремају за распоређивање на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине

Сврха програма

Јачање капацитета и подизање нивоа знања и вештина руководиоца у јединицама локалне самоуправе, да пружи ефективну подршку успостављању институционалног оквира у ЈЛС за управљање сукобом интереса, спровођењу локалног анти-корупцијског плана, заштити узбуњивача и контроли спровођења донација, чиме се ствара основ за даље јачање личне одговорности функционера и службеника у систему локалне самоуправе у Србији.

Циљ реализације програма

Упознавање руководиоца у ЈЛС са основним појмовима у области управљања сукобом интереса, заштитом узбуњивача и контролом донација, чиме се унапређује њихов капацитет да на одговарајући начин подрже стварање организационе културе у којој се афирмише интегритет органа ЈЛС, јача поверење јавности у рад ЈЛС и законито, непристрасно и професионално поступање органа у обављању послова из свог делокруга.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина

По завршетку семинара, полазник:

- Разуме и у стању је да адекватно примени стратешки и правни оквир за успостављање одговорности ЈЛС и управљање сукобом интереса;
- Разуме кључну улогу руководиоца и врсте управљачких механизма у процесу успостављања система одговорности и управљања сукобом интереса, као и концепт одговорности јединице локалне самоуправе и у стању је да објасни како механизам управљања сукобом интереса доприноси јачању одговорности и интегритета функционера и службеника, као и локалне самоуправе у целини, зна да наведе садржину плана интегритета и плана за борбу против корупције, њихов значај и начин праћења њихове реализације,
- У стању је да препозна сукоб интереса и да управља сукобом интереса инструментима и механизмима доброг управљања у складу са принципима најбоље праксе градова и општина у Србији, зна да уочи разлику између стварног, перципираног (претпостављеног) и могућег (потенцијалног) сукоба интереса, у

стању је да изложи најважнија правна решења из Модела правилника о управљању сукобом интереса запослених у градској/општинској управи и да наведе разлоге за њихово увођење, овладао је практичним техникама делегирања, пружања повратних информација сарадницима, усмеравања и тимског рада;

- Упознат је у целини са правним оквиром који уређује поклоне, недозвољене поклоне и поступање са поклонима, као и са примерима из праксе и мишљењима Агенције за спречавање корупције о поступању са поклонима;
- Упознат је са праксом, јуриспруденцијом и мишљењима надлежних органа у вези са уређивањем додатног рада запослених у градској, односно општинској управи;
- У стању је да наведе како је уређено поступање надлежних органа у погледу пријављивања сумње на постојање сукоба интереса;
- Разуме у целини концепт дисциплинске одговорности у случају повреде правила која се односе на управљање сукобом интереса или запитом узбуњивача;
- Разуме концепт узбуњивања, у стању је да образложи разлике између спољашњег и унутрашњег узбуњивања као и узбуњивања јавности и да изложи обавезе ЈЛС у погледу унутрашњег узбуњивања;
- Разуме концепт успостављања и примене механизма пријављивања сумње у незаконито поступање у поступцима узбуњивања;
- Зна да наведе обавезе ЈЛС у погледу заштите узбуњивача и поступање руководиоца у случају пријављивања сумње у незаконито поступање;
- У стању је да наведе најважније карактеристике управљањем донацијама у ЈЛС.

Опис програма и тематских целина

Стратешки и правни оквир за успостављање одговорности ЈЛС и управљање сукобом интереса; Кључна улога руководиоца и врсте управљачких механизма у процесу успостављања система одговорности; Врсте сукоба интереса и начин управљања сукобом интереса у ЈЛС; Поступање са поклонима; Додатни рад, правни оквир који уређује додатни рад, примери из праксе; Пријављивање сумње на постојање сукоба интереса; Дисциплинска одговорност; Правни оквир за уређивање унутрашњег узбуњивања; Успостављање и примена механизма пријављивања сумње у незаконито поступање у поступцима узбуњивања; Обавезе ЈЛС у погледу заштите узбуњивача; Правни оквир за управљање донацијама у ЈЛС.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: 1) семинар или 2) вебинар.

Методе и технике: 1) презентација, дискусија, практичне вежбе, рад у групи и студија случаја или 2) предавање, преглед материјала, постављање питања, квиз, мини-тест или упитник.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Систем јавне управе** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Један дан (6 сати).
- 2) Шест сати.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

Од 10 до 35 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 30.600 РСД; – Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 5.400 РСД; – Накнада за реализовање обуке (6 сати ефективног ангажовања реализатора) – 10.800 РСД; – Накнада за припрему тестова за проверу успеха, односно процену стечених знања и вештина полазника – 7.200 РСД; – Накнада за спровођење тестирања – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 18.000 РСД; – Накнада за реализовање обуке (6 сати ефективног ангажовања реализатора) – 10.800 РСД; – Накнада за спровођење тестирања – 7.200 РСД.

Начин вредновања

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

Начин верификације учешћа

Након успешно савладаног теста знања/испитне вежбе, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

ОРГАНИЗАЦИОНА ТРАНСФОРМАЦИЈА: УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНАМА

Шифра програма

2022-08-0310

Циљна група

Сужбеници који су распоређени на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Службеници који се припремају за распоређивање на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Сврха програма

Оспособљавање руководиоца да разумеју своју лидерску улогу у увођењу промене у организацију као и да пруже ефективну подршку запосленима да се суоче са променама и да превазиђу фазу отпора променама како би се створили услови за постепено спровођење организационе трансформације ЈЛС и унапређење организационе културе у складу са принципима доброг управљања.

Циљ реализације програма

Упознавање руководиоца у ЈЛС са основним појмовима концепта управљања променама и са тактиком увођења промена у организацију, која неће негативно утицати на радно окружење и професионалну климу и која ће омогућити да највећи број запослених разуме корист од промена, брзо прихвати промене и подржи их.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина

По завршетку радионице, полазник:

- Разуме концепт промене и које врсте промена постоје, схвата механизме управљања променама и како се они практично користе, уме да образложи концепт „организације која учи“ и начин на који тип организационе културе у ЈЛС олакшава или отежава процес спровођења промена;
- Обучен је да користи своју лидерску улогу да би ефективно мобилисао запослене у циљу прихватања и афирмисања промена;
- Разуме како се људи понашају у променама и оспособљен је да користи лидерске вештине да би обезбедио подршку иноватора и раних присталица променама;
- Разуме концепт „организације која учи“ и разуме процес трансформације организационе културе у циљу лакшег прихватања промена;
- Разуме како се људи понашају у променама и оспособљен је да користи лидерске вештине да би обезбедио подршку иноватора и раних присталица променама;

- У целини разуме концепт управљања променама и психолошке механизме који утичу на стварање отпора променама код запослених и у стању је да користи разумевање концепта да би неутралисао или максимално смањио негативне ефекте отпора променама, у стању је да наведе које врсте промена постоје и да објасни разлике у приступу управљања променама кроз различите појавне облике промена;
- У стању је да користи практичне технике руковођења као подршку увођењу промена: делегирање, пружање повратних информација сарадницима, усмеравање и тимски рад;
- Оспособљен је да дефинише и објасни како функционише отпор променама и крива промена: порицање, отпор, истраживање и посвећеност као и да наведе и да манифестује практичне технике потребне руководиоцу да би минимизовао ефекте порицања и отпора променама;
- Разуме и у стању је да образложи основне кораке руководиоца у циљу ефикасног мобилисања запослених да прихвате промене, коалиција за промене и заједничка визија промене;
- Јасни су му елементи комуникационог плана, стратегије и тактике комуницирања промена у зависности од врсте промена, кроз стварање могућности за деловање;
- Оспособљен је да објасни механизме за постизање брзих победа, за истраживање и осигурање промене;
- Схвата и уме да образложи утицај културе организације на прихватање промена, овладао је свим кључним практичним техникама руковођења које служе као подршка увођењу промена.

Опис програма и тематских целина

Основе управљања променама: шта је управљање променама и које врсте промена постоје; Значај руководиоца у управљању променама, кључне лидерске вештине неопходне за ефикасно управљање променама; Значај управљања променама, важност и неизбежност промена, функционална улоге запослених у управљању променама (као подршка или опструкција променама); Практичне технике руковођења као подршка увођењу промена; Отпор променама и крива промена: порицање, отпор, истраживање и посвећеност – практичне технике потребне руководиоцу да би минимизовао ефекте порицања и отпора променама; Основни кораци руководиоца у циљу ефикасног мобилисања запослених да прихвате промене, коалиција за промене и заједничка визија промене; Комуницирање промена, стварање могућности за деловање; Постизање брзих победа, истраживање и осигурање промене; Утицај културе организације на промене.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: 1) радионица или 2) вебинар.

Методе и технике: 1) предавање, демонстрација, рад у пару, игра улога и дискусија или 2) предавање, преглед материјала, постављање питања, квиз, мини-тест или упитник.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Управљање у јавној управи** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Један дан (6 сати).
- 2) Шест сати.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

Од 10 до 25 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 16.200 РСД: – Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 5.400 РСД; – Накнада за реализовање обуке (6 сати ефективног ангажовања реализатора) – 10.800 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 10.800 РСД: – Накнада за реализовање обуке (6 сати ефективног ангажовања реализатора) – 10.800 РСД.

Начин вредновања

Није планирана провера знања.

Начин верификације учешћа

Потврда о учешћу у програму.

Назив програма обуке



ИНТЕРНА И ЕКСТЕРНА КОМУНИКАЦИЈА

Шифра програма

2022-08-0311

Циљна група

Службеници који су распоређени на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Службеници који се припремају за распоређивање на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Сврха програма

Имајући у виду важност комуникације како унутар организације тако и ка грађанима неопходно је јачање капацитета руководиоца да механизмима интерне и екстерне комуникације побољшају резултате функције у управи односно одређене организационе целине, да унапреде систем информисања јавности у кризним ситуацијама, побољшају организациону ефикасност кроз бољу размену информација и квалитетом информација утичу на унапређење организационе културе и повећање нивоа поверења између ЈЛС и грађана.

Циљ реализације програма

Развијање вештина интерне и екстерне комуникације код руководиоца у ЈЛС у циљу повећања организационе ефикасности и квалитета пружања услуга грађанима и привреди.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина

По завршетку радионице, полазник:

- Разуме концепте организационе културе, интерне и екстерне комуникације и у стању је да примени управљачке механизме којима се унапређује интерна и екстерна комуникација у циљу трансформације организационе културе у ЈЛС;
- Схвата и у стању је да примењује основне принципе добре комуникације у организацији и разуме улогу руководиоца у успостављању стандарда квалитетне интерне и екстерне комуникације, зна да објасни улогу руководиоца у обезбеђивању адекватне вертикалне и хоризонталне комуникације и зна да примени технике за успешнију и ефикаснију двосмерну комуникацију у ЈЛС, разуме неопходност и значај израде стратешког плана интерне и екстерне комуникације и уме да примени принципе и методе планирања свх елемената стратешког плана;

- У стању је да примени методе за идентификовање и отклањање сметњи у интерној комуникацији у ЈЛС односно да мапира комуникационе проблема екстерне и интерне комуникације у ЈЛС. Такође разуме и улогу руководиоца у том процесу;
- Разуме важност и начин стицања вештина које комуникацију чине успешнијом: активно слушање, давање повратне информације, асертивност;
- Оспособљен је да мотивише запослене, решава „шумове у комуникацији“ и разуме значај адекватне „силазне“ комуникације од руководиоца до запосленог;
- Разуме појам циљне јавности, схвата значење канала и средстава интерне и екстерне комуникације и располаже стратегијама за њихово коришћење;
- Оспособљен је да примењује основне вештине јавног наступа: начин излагања, композиција или редослед излагања у задатом временском оквиру, употреба гласа, дикције и говора тела, развој сигурности у наступу, зна да отклони или избегне типичне грешке;
- Схвата и у стању је да образложи како изгледа подела одговорности у процесу објављивања информација;
- Оспособљен је да успоставља и одржава односе са релевантним институцијама, циљним групама и члановима заједнице;
- Разуме значај онлајн комуникације и директне комуникације руководиоца и запослених са различитим јавностима (општом, стручном, медијима) преко онлајн платформи, разуме значај управљања кризним ситуацијама и улогу руководиоца у обезбеђивању размене информација која одговара кризним ситуацијама, разуме концепт кризног управљања и начин информисања екстерне и интерне јавности у кризним ситуацијама;
- Схвата и у стању је да објасни на конкретним примерима функционисање и значај екстерне комуникације посредством онлајн платформи (друштвене мреже, блогови, сајтови, форуми), значај креирања релевантних дигиталних садржаја за квалитет и повећање доступности информација о раду, активностима и услугама ЈЛС;
- Оспособљен је за планирање интерне и екстерне комуникације – израда стратегије, разуме чему служи стратегија интерне и екстерне комуникације, који су главни елементи стратегије, динамички план спровођења.

Опис програма и тематских целина

Организациона култура, појам, врсте, комуникација, врсте комуникације; Основни принципи добре комуникације и улога руководиоца; Мапирање комуникационих проблема екстерне и интерне комуникације; Вештине које комуникацију чине успешнијом; Мотивација запослених, решавање „шумова у комуникацији“; Циљне јавности, канали и средства интерне и екстерне комуникације; Вештине јавног наступа; Подела одговорности у процесу објављивања информација; Успостављање и одржавање односа са релевантним институцијама, циљним групама и члановима заједнице; Кризно управљање; Екстерна комуникација; Планирање интерне и екстерне комуникације.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: 1) радионица или 2) вебинар.

Методе и технике: 1) демонстрација, игра улога, анализа, извештавање, рад у пару и дискусија или 2) предавање, преглед материјала, постављање питања, квиз, мини-тест или упитник.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Лични развој и вештине** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Један дан (6 сати).
- 2) Шест сати.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

Од 10 до 25 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 16.200 РСД: – Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 5.400 РСД; – Накнада за реализовање обуке (6 сати ефективног ангажовања реализатора) – 10.800 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 10.800 РСД: – Накнада за реализовање обуке (6 сати ефективног ангажовања реализатора) – 10.800 РСД.

Начин вредновања

Није планирана провера знања.

Начин верификације учешћа

Потврда о учешћу у програму.

Назив програма обуке

ЛИДЕРСКИ СТИЛОВИ И ТЕХНИКЕ

Шифра програма

2022-08-0312

Циљна група

Службеници који су распоређени на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Службеници који се припремају за распоређивање на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Сврха програма

Лидери су људи који се не задовољавају реаговањем на нове догађаје, већ иду у сусрет њима. Уместо да реагују на идеје других, они их сами покрећу. Ипак, успешно спровођење организационих промена захтева промену и прилагођавање самог лидера. Од лидера се затега да, имајући у виду специфичности ситуације и својих запослених, одабере адекватан стил. У којој мери ће то и успети, зависи од великог броја фактора који детерминише ефективно, односно успешно лидерство. Један од тих фактора је свакако и свест и знање лидера о лидерским стиловима и техникама.

Циљ реализације програма

Упознавање лидера у јавној управи са најпродуктивнијим моделима лидерског понашања и техникама за континуирано унапређивање резултата рада и вредности људског капитала.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Познаје главне факторе у теорији лидерства;
- Разуме како да исправно користи различите типове ауторитета моћи у пословној пракси;
- Зна како да одабере и користи најефективније моделе лидерског понашања који су адекватни одређеној пословној ситуацији;
- Познаје суштину лидерског модела – Четири оквира;
- Свој лидерски стил прилагођава ситуацији;
- Зна како да примени систем Управљања по задацима;
- Запосленима пружа шансу да сами обаве посао;
- Примењује технике за пренос ауторитета на запослене у циљу њиховог јачања и развоја;
- Стимулише запослене да исказују своје предлоге без обзира на њихов квалитет;

- Зна како да уведе у рад на сва четири нивоа продуктивности;
- Разуме значај јачања предузетничког, иновативног духа у тиму и техника за његову стимулацију и развој;
- Познаје примере добре праксе за ефикасно лидерство.

Опис програма и тематских целина

Фактори лидерства; Типови ауторитета у пословној пракси; Лидерски модел – Блејк Мутонов координантни систем; Лидерски модел – Четири оквира; Основни лидерски стилови и како се ефективност користе; Управљање по задацима (МВО); Делегирање посла запосленима; Оснажење људи или пренос ауторитета; Како да уведете систем индивидуалних предлога?; Четири нивоа продуктивности; Развој предузетничког духа; Успешно лидерство – примери добре праксе.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за области стручног усавршавања: **Лични развој и вештине** или **Управљање у јавној управи** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма:

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма:

- 1) Није ограничен број полазника.
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке

ПРЕГОВАРАЊЕ И РЕШАВАЊЕ КОНФЛИКАТА

Шифра програма

2022-08-0313

Циљна група

Службеници који су распоређени на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.;

Службеници који се припремају за распоређивање на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Сврха програма

Омогућавање квалитетнијег и продуктивнојег радног окружења као и односа са екстерном заједницом могуће је постићи и кроз оспособљавање руководиоца у јединици локалне самоуправе да развију одговарајуће механизме за преговарање и решавање конфликта. Последице конфликтних ситуација свакако резултују смањеном продуктивношћу и урушавањем међуљудских односа.

Циљ реализације програма

Јачање капацитета руководиоца за преговарање и управљање конфликтним ситуацијама.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина

По завршетку радионице, полазник:

- У целини разуме појам успешног преговарања, јасно образлаже разлоге постојања припреме за преговоре, разуме зашто је пре преговора неопходно упознати се са позицијом друге стране, као и о свим аспектима питања о којима се преговара и алтернативних решења, разуме улогу руководиоца у процесу преговарања;
- У стању је да наведе све у теорији познате исходе преговарања и да образложи у којим случајевима је могуће очекивати добит од преговарања за укључене у процес као и која је улога руководиоца у остваривању win-win исхода преговарања;
- Са лакоћом описује психолошке профиле типова преговарача и у стању је да их идентификује у пракси и прилагоди свој преговарачки стил одређеном типу преговарача са друге стране;
- Упознат је са техникама изналажења обострано корисних опција и демонстрира да уме да их употреби у пракси кроз решавање комплексних и захтевних случајева који захтевају преговарачке вештине;
- Разуме појам конфликта и зна да наведе врсте, фазе и елементе конфликта;

- Са лакоћом анализира узроке конфликта у захтевним случајевима из праксе и предвиђа исходе конфликта у зависности од ендегених и егзогених чинилаца;
- Уме да разликује стилове понашања страна у конфликту и разуме улогу руководиоца у решавању конфликта у коме је једна од страна или је позван да тај конфликт реши;
- Уме да наведе све могуће исходе конфликта, оспособљен да предвиди у пракси исход конфликта у зависности од типова страна у конфликту, врсте спорног питања, понашања страна у конфликту и егзогених чинилаца;
- Разуме однос између преговора и конфликта и схвата могућност примене методе принципијелних преговора и позитивно посматра обострано изналагање корисних опција током конфликта.

Опис програма и тематских целина

Појам успешног преговарања: припрема за преговарање и планирање преговора; Исходи преговарања; Врсте преговарања; Изналагање обострано корисних опција; Конфликти – појам, врсте, фазе и елементи конфликта; Узроци конфликта – да ли је сваки конфликт негативан?; Стили понашања у конфликту; Исходи конфликта; Однос између преговора и конфликта.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: 1) радионица или 2) вебинар.

Методе и технике: 1) демонстрација, игра улога, рад у пару и дискусија или 2) предавање, преглед материјала, постављање питања, квиз, мини-тест или упитник.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Лични развој и вештине** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

1) Један дан (6 сати).

2) Шест сати.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

Од 10 до 25 полазника.

Пројекција трошкова

У складу са Уредбом о акредитацији, начину ангажовања и накнадама реализатора и спроводиоца програма стручног усавршавања у јавној управи, реализатору за реализацију прве обуке припада накнада у укупном нето износу од 16.200 РСД: – Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 5.400 РСД; – Накнада за реализовање обуке (6 сати ефективног ангажовања реализатора) – 10.800 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 10.800 РСД: – Накнада за реализовање обуке (6 сати ефективног ангажовања реализатора) – 10.800 РСД.

Начин вредновања

Није планирана провера знања.

Начин верификације учешћа

Потврда о учешћу у програму.

Назив програма обуке

УПРАВЉАЊЕ ЕФИКАСНИМ ТИМОВИМА

Шифра програма

2022-08-0314

Циљна група

Службеници који су распоређени на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Службеници који се припремају за распоређивање на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Сврха програма

Бројна истраживања су указала на значај вештина формирања и управљања тимовима у циљу напредовања и постизања успеха у каријери. У том смислу, улога руководиоца у ЈЛС је веома значајна, а посебно је важно да они стекну сет лидерских и управљачких вештина неопходних за управљање ефикасним тимовима и изградњу ефективне мреже тимова, као и вештине потребне за ефикасан тимски рад. У том процесу ће се упознати са методама тимског одлучивања како би превазишли индивидуална ограничења, и самим тим и постигли боље резултате.

Циљ реализације програма

Јачање капацитета руководиоца за ефикасно управљање тимовима и изградњу ефикасне мреже тимова у циљу побољшања квалитета тимског рада и постизања ефикасних резултата.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Разуме значај тимског рада и његове предности;
- Дефинише појам тима и објашњава разлику између тимова и група;
- Идентификује различите организацијске моделе понашања и управљачке стилове у јавној управи; ;
- Објашњава начине и практичне технике за формирање тимова у зависности од дужине трајања задатка, врсте и обима посла и структуре чланова тима;
- Описује улогу и вештине потребне руководиоцу - лидеру ;
- Образлаже које вредности тим ствара и негује у зависности од управљачког типа и које вредности доприносе стварању конструктивне организационе културе;
- Објашњава главне аспекте тимског лидерства;
- Разликује четири стила тимског понашања;

- Описује специфичности четири фазе тимског развоја (формирање, нормирање, конфронтање, извођење);
- Примењује технике за тимско решавање проблема и реконструкцију тима;
- Користи различите методе управљања тимом у зависности од врсте тима, структуре чланова, дужине трајања и врсте задатка;
- Користи вештине добре комуникације међу члановима тима ради веће ефективности у раду;
- Разликује методе тимског одлучивања.

Опис програма и тематских целина

Значај тимског рада и његове предности (утицај на снагу људских ресурса, повећану продуктивност, континуирани раст квалитета); Дефиниција тима – ралика између тимова и група; Идентификовање различитих организацијских модела понашања и управљачких стилова у јавној управи; Формирање и организовање тима ; Идентификовање улоге и вештина које поседује руководилац као лидер; Вредности тимова у складу са начином управљања; Тимско лидерство; Четири стила тимског понашања; Четири фазе тимског развоја (формирање, нормирање, конфронтање, извођење); Тимско решавање проблема и реконструкција тима; Методе управљања тимом у зависности од врсте тима, структуре чланова, дужине трајања и врсте задатка; Комуникација у тимском раду; Методе тимског одлучивања.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: комбиновано учење: 1) онлајн обука и 2) консултације.

Методе и технике: 1) преглед материјала (писане и видео лекције, презентације и инфографици), решавање задатака и вежбања и 2) рекапитулација наученог, дискусија ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Програм обуке се реализује у две фазе: прва фаза се одвија путем онлајн обуке када полазници самостално уче из припремљеног материјала и вежбања уз полагање теста, након чега следи друга фаза -консултације ради рекапитулације стеченог знања у претходној фази и обезбеђивања консултативног процеса у циљу унапређења примене стеченог знања у пракси. У интензивној директној комуникацији са реализатором обуке полазници рекапитулирају научено, решавају своје дилеме и добијају практичне савете како да знања стечена путем онлајн обуке, примене у пракси, као и како да планирају своје активности у том циљу. Током консултација, знања и искуства полазника се сређују, коригују, проширују и продубљују.

По завршетку обуке, полазницима су материјали са обуке (писане и видео лекције, презентације, инфографици, задаци и вежбања, речник појмова и FAQ) континуирано доступни у оквиру НАЈУ Инфотеке.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Лични развој и вештине** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Десет дана по отварању налога (6 сати) и
- 2) Четири сата.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

- 1) Није ограничен број полазника и
- 2) Од 8 до 15 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 64.800 РСД, следеће структуре: – Накнада за припрему онлајн обуке, у нето износу од 54.000 РСД; Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 3.600 РСД и Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 7200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на основу теста знања.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму.

Назив програма обуке



УПРАВЉАЊЕ ВРЕМЕНОМ И ВОЂЕЊЕ САСТАНАКА

Шифра програма

2022-08-0315

Циљна група

Службеници који су распоређени на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.;

Службеници који се припремају за распоређивање на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Сврха програма

Програм оспособљава руководиоце да ефикасно организују пословни састанак уз што квалитетније управљање временом.

Циљ реализације програма

Унапређење знања и вештина руководиоца за ефикасније планирање времена и организацију рада.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина

По завршетку радионице, полазник:

- Демонстрира разумевање концепта управљања временом;
- Разуме значај ефикасног коришћења времена за радну продуктивност и планирање времена у радној средини;
- 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;
- Демонстрира конструктивно и ефективно учествовање у планирању и припреми састанка кроз отварање, вођење и затварање састанака;
- Препознаје значај заједничког учествовања у доношењу одлука и конструктивне комуникације на састанку;
- Разликује могуће улоге учесника састанака.

Опис програма и тематских целина

Управљање временом - појам, стилови и модели; Планирање времена у радној средини; Делегирање - корисност и значај делегирања радних задатака; Стратегије и технике управљања временом; Врсте састанака; Отварање, вођење и затварање састанка; Отворена и конструктивна комуникација на састанку; Улоге на састанку.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: 1) радионица или 2) вебинар.

Методе и технике: 1) демонстрација, игра улога, рад у пару и дискусија или 2) предавање, преглед материјала, постављање питања, квиз, мини-тест или упитник.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Лични развој и вештине** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

- 1) Један дан (6 сати).
- 2) Шест сати.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

Од 10 до 25 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 16.200 РСД: – Накнада за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 5.400 РСД; – Накнада за реализовање обуке (6 сати ефективног ангажовања реализатора) – 10.800 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 10.800 РСД: – Накнада за реализовање обуке (6 сати ефективног ангажовања реализатора) – 10.800 РСД.

Начин вредновања

Није планирана провера знања.

Начин верификације учешћа

Потврда о учешћу у програму.

Назив програма обуке

ОСНАЖИВАЊЕ ЖЕНА ЗА РУКОВОДЕЋЕ ФУНКЦИЈЕ У ОРГАНИМА ЈЛС

Шифра програма

2022-08-0316

Циљна група

Службенице које су распоређене на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Службенице које се припремају за распоређивање на радна места руководиоца организационих јединица у градској односно општинској управи или управи градске општине.

Сврха програма

Програм оспособљава жене запослене у органима ЈЛС да изграде знања и вештине како би обезбедиле равноправно учешће у креирању и спровођењу јавних политика на локалном нивоу, односно обављању послова са значајним руководећим овлашћењима. Уравнотежена заступљеност жена у извршним органима власти на руководећим местима, у управи и јавним службама, у складу је са новим Законом о родној равноправности⁴

Циљ реализације програма

Унапређење знања и вештина службеница у органима управе за обављање послова са значајним руководећим овлашћењима.

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина

По завршетку радионице, полазник:

- Демонстрира разумевање стратешког, правног и институционалног оквира за родну равноправност као и међународних механизма заштите родне равноправности;
- У потпуности разуме начин и очекиване ефекте примене инструмената за постизање родне равноправности у јединицама локалне самоуправе;
- У стању је да у пракси примени механизме за умрежавање жена на руководећим позицијама у ЈЛС у циљу размене искустава и подршке успостављању функционалних механизма за родну равноправност у ЈЛС;
- Поседује знања и вештине која су неопходна за добро доношење одлуке, уме да објасни фазе доношења одлуке, разликује modele доношења одлука и разуме препреке и изазове са којима се може суочити приликом доношења одлуке;

⁴ Закон о родној равноправности, „Службени гласник РС“ бр. 52/2021

- Разуме технике јавног заступања у контексту стварања подршке за успостављање механизма за родну равноправност у ЈЛС;
- У стању је да на основу примера у пракси објасни улоге у тиму, уме да у пракси демонстрира концепт мотивације тима, разуме механизме управљања тимом;
- Разуме појам циљне јавности, схвата значење канала и средстава интерне и екстерне комуникације и располаже стратегијама за њихово коришћење;
- Оспособљена је да примењује основне вештине јавног наступа: начин излагања, композиција или редослед излагања у задатом временском оквиру, употреба гласа, дикције и говора тела, развој сигурности у наступу, зна да отклони или избегне типичне грешке у наступу.

Опис програма и тематских целина

Родна равноправност – међународни инструменти, правни и институционални оквир; Механизми за постизање родне равноправности у јединицама локалне самоуправе; Ефикасно умрежавање жена на руководећим позицијама у ЈЛС у циљу размене искустава и подршке успостављању функционалних механизма за родну равноправност у ЈЛС; Доношење одлука; Технике јавног заговарања; Управљање тимом; Вештине комуникације; Јавни наступ и вештине презентације.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: 1) радионица или 2) вебинар.

Методе и технике: 1) демонстрација, игра улога, рад у пару и дискусија или 2) предавање, преглед материјала, постављање питања, квиз, мини-тест или упитник.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Лични развој и вештине** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

1) Један дан (6 сати).

2) Шест сати.

Планиран број корисника који одговара циљу програма

Од 10 до 25 полазника.

Пројекција трошкова

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 у укупном нето износу од 16.200 РСД: – Накнада

за припрему обуке (презентације, вежбе и други материјал за учеснике обуке), у нето износу половине накнаде за планирану реализацију обуке – 5.400 РСД; – Накнада за реализовање обуке (6 сати ефективног ангажовања реализатора) – 10.800 РСД.

За реализацију сваке наредне обуке реализатору припада накнада у нето износу од 10.800 РСД: – Накнада за реализовање обуке (6 сати ефективног ангажовања реализатора) – 10.800 РСД.

Начин вредновања

Није планирана провера знања.

Начин верификације учешћа

Потврда о учешћу у програму.