

**ПРОГРАМ ОБУКЕ РУКОВОДИЛАЦА
У ЈЕДИНИЦАМА ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ ЗА 2025.
ГОДИНУ**

САДРЖАЈ

РАЗЛОГ КОЈИ ЈЕ УСЛОВИО ДОНОШЕЊЕ ПРОГРАМА	1
УСЛОВИ ЗА УЧЕШЋЕ У ОБУКАМА НАЦИОНАЛНЕ АКАДЕМИЈЕ ЗА ЈАВНУ УПРАВУ	4
I ПРОГРАМ ОБУКЕ ЗА НОВОПОСТАВЉЕНЕ СЛУЖБЕНИКЕ НА ПОЛОЖАЈУ	6
• ЈАВНЕ ПОЛИТИКЕ.....	7
• ЈАВНЕ ФИНАНСИЈЕ.....	10
• ЉУДСКИ РЕСУРСИ.....	12
• ЈАВНЕ УСЛУГЕ	14
• Е-УПРАВА.....	16
• МЕЂУОПШТИНСКА САРАДЊА	18
II ПРОГРАМИ ОБУКА ЗА ФУНКЦИОНЕРЕ И СЛУЖБЕНИКЕ НА ПОЛОЖАЈУ У ЈЛС	21
• СТРАТЕШКО УПРАВЉАЊЕ.....	22
• КОМУНИКАЦИЈА ВИЗИЈЕ И МИСИЈЕ	24
• ОРГАНИЗАЦИОНА ТРАНСФОРМАЦИЈА: УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНАМА	26
• ЕТИЧКИ КОДЕКС ФУНКЦИОНЕРА У ЈЛС.....	28
• ИНВЕСТИЦИЈЕ И ПРИВРЕДНИ РАЗВОЈ.....	30
III ПРОГРАМИ КОНТИНУИРАНОГ УСАВРШАВАЊА И РАЗВОЈА РУКОВОДИЛАЦА У ЈЛС	33
• УПРАВЉАЧКА ОДГОВОРНОСТ	34
• ЛОКАЛНА САМОУПРАВА И ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ	37
• ЈАВНЕ НАБАВКЕ.....	39
• ЕФЕКТИВНО ЛИДЕРСТВО.....	41
• ЛИДЕРСКИ СТИЛОВИ И ТЕХНИКЕ	44
• МОТИВАЦИЈА ЗАПОСЛЕНИХ.....	47
• МЕТОДЕ РАЗВОЈА ЗАПОСЛЕНИХ.....	49
• ИЗВЕШТАЈ О РАДНОМ УЧИНКУ.....	51
• СИСТЕМ 5С	53
• ДЕЛЕГИРАЊЕ И ПОВРАТНА ИНФОРМАЦИЈА	55
• КОМУНИКАЦИЈА СА ГРАЂАНИМА	57
• ИНТЕРНА И ЕКСТЕРНА КОМУНИКАЦИЈА.....	60
• ПРЕГОВАРАЊЕ	63
• ДОБРО УПРАВЉАЊЕ	65

• ИНСТРУМЕНТИ ДОБРОГ УПРАВЉАЊА САВЕТА ЕВРОПЕ.....	68
• ОМЛАДИНСКА ПОЛИТИКА.....	71
• ФИНАНСИЈСКО УПРАВЉАЊЕ И КОНТРОЛА У ЈАВНОМ СЕКТОРУ.....	73
РАЗВОЈ ВЕШТИНА РУКОВОЂЕЊА – ИНФОТЕКА 24/7	76

РАЗЛОГ КОЈИ ЈЕ УСЛОВИО ДОНОШЕЊЕ ПРОГРАМА

У складу са чланом 122б Закона о запосленима у аутономним покрајинама и јединицама локалне самоуправе¹, Програм обуке руководиоца има за циљ стручно усавршавање запослених који се припремају или налазе на руководећим радним местима, ради стицања знања и вештина, као и унапређења способности за успешно остваривање функције руковођења у јединици локалне самоуправе и унапређење квалитета у процесу утврђивања и спровођења јавних политика.

Иако Законом о запосленима у аутономним покрајинама и јединицама локалне самоуправе 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.

Извештај о процени потреба за стручним усавршавањем запослених у јавној управи за 2025. годину садржи податак да су програме обуке за руководиоце органи оценили као неопходне за унапређење рада локалне самоуправе. Обука Локална самоуправа и економски развој је препозната као најпотребнија за руководиоце у ЈЛС (4104 полазника). Као пожељни облици реализације испитаници наводе семинар са радом на примерима из праксе и студијама случаја и електронско учење.

Прву програмску целину ПРОГРАМ ОБУКЕ ЗА НОВОПОСТАВЉЕНЕ СЛУЖБЕНИКЕ НА ПОЛОЖАЈУ. Чланом 50 Закона о запосленима у аутономним покрајинама и јединицама локалне самоуправе, прописано је да службеник који је први пут постављен на положај у року од једне године од дана постављења на положај, дужан да похађа програм обуке утврђен за наведену циљну групу. Ова програмска целина представља својеврстан „пакет“ који се састоји од шест програма обука. Сваким од њих се настоји обезбедити новопостављеним службеницима на положају главна знања и вештине који ће им помоћи да буду успешни на том положају. Програм обуке за новопостављене службенике на положају чине следеће обуке:

1. Јавне политике
2. Јавне финансије
3. Људски ресурси
4. Јавне услуге
5. Е-управа
6. Међуопштинска сарадња

¹ Службени гласник РС, бр. 21/16, 113/17, 113/17 - др. закон, 95/18, 114/21 и 92/23.

Другу програмску целину ПРОГРАМИ ОБУКА ЗА ФУНКЦИОНЕРЕ И СЛУЖБЕНИКЕ НА ПОЛОЖАЈУ У ЈЛС чине додатни програми обука намењени искључиво наведеној категорији руководилаца у ЈЛС у складу са компетенцијама утврђеним за ову категорију руководилаца:

1. Стратешко управљање
2. Комуникација визије и мисије
3. Организациона трансформација: управљање променама
4. Етички кодекс функционера у ЈЛС
5. Инвестиције и привредни развој

Трећа програмска целина ПРОГРАМИ КОНТИНУИРАНОГ УСАВРШАВАЊА И РАЗВОЈА РУКОВОДИЛАЦА У ЈЛС садржи програме обука који су намењени руководиоцима свих нивоа у локалној самоуправи, а у циљу њиховог континуираног усавршавања и развоја.

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

Национална академија за јавну управу све програме обука може реализовати кроз форму вебинара.

Појединачни програми обука у оквиру Програма обуке руководилаца у јединицама локалне самоуправе може бити у форми:



Онлајн учења – учење у онлајн окружењу уз комбинацију видео лекција, писаних лекција, инфографика и тестова или интеракцију са реализатором



Обука уживо – традиционална обука у учионици



Комбинованог учења – комбинација е-учења и обуке у учионици

Онлајн учење могу бити:

- ✓ **Самоусмерене онлајн обуке** – полазник самостално испуњава предвиђене задатке темпом који му одговара. На располагању су му видео и писани материјали, студије случаја и тестови.
- ✓ **Вебинар** – обука која се уживо изводи у онлајн окружењу путем информационо-комуникационих технологија и обезбеђује двосмерну комуникацију полазника и реализатора. Организује се у три фазе: 1. **Prework** – упознавање полазника са темом путем материјала; 2. Сесија уживо – интерактиван рад са полазницима и представљање теме; 3. **Postwork** – израда завршног задатка уз комуникацију са реализатором
- ✓ **Инфотека** - онлајн база стручних знања формирана кроз кратке садржаје и савете најбољих реализатора

На сајту **akademija.info** се налазе све обуке на једном месту. Обуке се могу претраживати према кључним речима, компетенцијама и облику спровођења. У оквиру њега, полазници могу да преузму индивидуални план учења и своје стручно усавршавање испланирају у складу са сопственим потребама.

УСЛОВИ ЗА УЧЕШЋЕ У ОБУКАМА НАЦИОНАЛНЕ АКАДЕМИЈЕ ЗА ЈАВНУ УПРАВУ

Национална академија за јавну управу (у даљем тексту: НАЈУ) има свој систем за управљање обукама на ком су доступне онлајн обуке и пријава за класичне обуке (у учионицама).

- Сви полазници обука НАЈУ морају претходно да се региструју на LMS платформу
- Контакт особа у органу запосленог одобрава регистрацију полазника
- Координатори НАЈУ свим контакт особама прослеђују месечни план обука НАЈУ
- Новопостављени службеници на положају се, за разлику од осталих циљних група, пријављују на **цео програм обуке** који се састоји од шест програма обука.

Услови за полазнике обуке

НАЈУ има право да одбије пријаву полазника уколико он не испуњава назначену циљну групу обуке.

Ради унапређивања квалитета програма обука и рада реализатора, НАЈУ снима целу или део реализације конкретне обуке. Регистрацијом на платформи се сматра да су полазници сагласни са наведеним условима.

Од полазника вебинара се очекује да имају исправну камеру и микрофон. Уколико постоје услови за то, полазници треба да имају укључене камере ради лакше комуникације са реализатором.

Контакт особа органа потврђује присуство својих запослених на обуци кроз системску поруку.

По завршетку обуке, полазник је дужан да попуни евалуациони упитник и искаже своје задовољство похађаном обуком.

Заштита личних података

Национална академија за јавну управу податке о личности полазника обрађује у складу са Законом о заштити података о личности². НАЈУ примењује строга правила приватности како би се обезбедила заштита личних података корисника наших услуга.

Вредновање и сертификација

Након завршеног Програма обуке за новопостављене службенике на положају, полазник добија потврду о учешћу у програму.

За остале две програмске целине овог Програма, полазник добија сертификат уколико је предвиђена провера знања/вештина, односно потврду о учешћу у програму обуке.

² Служени Гласник РС бр. 87/2018.

Полазник добија електронску потврду/сертификат који се генерише на ЛМС профилу полазника и може се преузети након потписивања квалификованим електронским потписом.

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

I ПРОГРАМ ОБУКЕ ЗА НОВОПОСТАВЉЕНЕ СЛУЖБЕНИКЕ НА ПОЛОЖАЈУ

Шифра програма

2025-08-0101

• ЈАВНЕ ПОЛИТИКЕ.....	7
• ЈАВНЕ ФИНАНСИЈЕ.....	10
• ЉУДСКИ РЕСУРСИ.....	12
• ЈАВНЕ УСЛУГЕ.....	14
• Е-УПРАВА.....	16
• МЕЂУОПШТИНСКА САРАДЊА.....	18

Након похађања свих шест програма обука полазник добија потврду о учешћу у програму.

Назив програма обуке

⇒ **ЈАВНЕ ПОЛИТИКЕ**

Шифра програма

2025-08-0101-01

Циљ реализације програма

Оспособљавање руководиоца у ЈЛС за креирање и коришћење планских докумената у циљу одговорног планирања развоја.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Посебна функционална компетенција за област рада послови руковођења

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку семинара, 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);
- Примењује 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;
- 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 ех анте и ех пост 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: семинар.

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

Носиоци реализације

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

Трајање програма

Један дан (6 сати).

Најмањи и оптималан број полазника

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 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.

Назив програма обуке

⇒ **ЈАВНЕ ФИНАНСИЈЕ**

Шифра програма

2025-08-0101-02

Циљ реализације програма

Упознавање руководиоца у ЈЛС са основама буџетског система.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Посебна функционална компетенција за област рада послови руковођења

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку семинара, полазник:

- Познаје општа решења у оквиру буџетског система;
- Разуме начела буџетског поступка;
- Описује кораке у процесу планирања буџета;
- Разуме начин извршења буџета;
- Разуме значај антидискриминације у планирању и извршењу 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; Антидискриминација у планирању и извршењу буџета; Основе буџетског рачуноводства и извештавања; Планирање и спровођење јавних набавки; Врсте ревизије: интерна и екстерна ревизија; Улога и одговорности руководиоца у ЈЛС у области јавних финансија.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: семинар.

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

Носиоци реализације

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

Трајање програма

Један дан (6 сати).

Најмањи и оптималан број полазника.

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 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.

Назив програма обуке

➤ ЛЈУДСКИ РЕСУРСИ

Шифра програма

2025-08-0101-03

Циљ реализације програма

Унапређење капацитета руководилаца у ЈЛС за ефикасније управљање и развој људских ресурса и коришћење људских ресурса у циљу побољшања квалитета рада управе и ефикаснијег пружања услуга грађанима и привреди.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Посебна функционална компетенција за област рада послови руковођења

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;
- 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 руководилаца 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 руководилаца и јединица за управљање људским ресурсима у том циклусу; Принципи антидискриминације у процесу управљања људским ресурсима.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: семинар.

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

Носиоци реализације

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

Трајање програма

Један дан (6 сати).

Најмањи и оптималан број полазника

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 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.

Назив програма обуке

⇒ **ЈАВНЕ УСЛУГЕ**

Шифра програма

2025-08-0101-04

Циљ реализације програма

Оспособљавање руководиоца у ЈЛС за учествовање у процесу креирања квалитетних јавних услуга.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Понашајна компетенција: Изградња и одржавање пословних односа

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку семинара, 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;
- Уважава принципе антидискриминације у пружању јавних услуга;
- Идентификује потребе за унапређење јавних услуга.
- Схвата и прихвата своју улогу као руководиоца у креирању организационе културе оријентисане на кориснике.

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; Антидискриминација и пружање јавних услуга; Како идентификовати потребе за унапређењем јавних услуга; Организациона култура оријентисана на кориснике.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: семинар.

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

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Управа у служби грађана, е-управа и јавне услуге** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

Један дан (6 сати).

Најмањи и оптималан број полазника

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 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.

Назив програма обуке

⇒ Е-УПРАВА

Шифра програма

2025-08-0101-05

Циљ реализације програма

Упознавање руководиоца у ЈЛС са правним оквиром који уређује електронску управу у Републици Србији и институтима који олакшавају комуникацију 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.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Понашајна компетенција: Управљање информацијама

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

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 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

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.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: семинар.

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

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Управа у служби грађана, е-управа и јавне услуге** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

Један дан (6 сати).

Најмањи и оптималан број полазника

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 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.

Назив програма обуке

➤ МЕЂУОПШТИНСКА САРАДЊА

Шифра програма

2025-08-0101-06

Циљ реализације програма

Јачање капацитета руководилаца у ЈЛС да на адекватан начин анализирају потребе у својој ЈЛС за успостављањем међуопштинске сарадње, да спроведу процес међуопштинског удруживања 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 тренинга, полазник:

- Излаже 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;
- Наводи могуће препреке за међуопштинску сарадњу и у стању је да наведе разлоге њиховог појављивања и начине за њихово превазилажење, у складу са принципима најбоље праксе;
- Објашњава 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;
- Наводи основне елементе поступка оснивања заједничких органа, службе, предузећа или друге организације са другим ЈЛС;
- Наводи обавезни садржај споразума о међуопштинској сарадњи;
- Образлаже 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: тренинг.

Методе и технике: интерактивно предавање, демонстрација, рад у малим групама, игра улога и дискусија

Носиоци реализације

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

Трајање програма

Један дан (6 сати).

Планиран број корисника који одговара циљу програма

Од 10 до 20 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.

II ПРОГРАМИ ОБУКА ЗА ФУНКЦИОНЕРЕ И СЛУЖБЕНИКЕ НА ПОЛОЖАЈУ У ЈЛС

- СТРАТЕШКО УПРАВЉАЊЕ..... 22
- КОМУНИКАЦИЈА ВИЗИЈЕ И МИСИЈЕ 24
- ОРГАНИЗАЦИОНА ТРАНСФОРМАЦИЈА: УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНАМА 26
- ЕТИЧКИ КОДЕКС ФУНКЦИОНЕРА У ЈЛС..... 28
- ИНВЕСТИЦИЈЕ И ПРИВРЕДНИ РАЗВОЈ 30

Назив програма обуке

➤ СТРАТЕШКО УПРАВЉАЊЕ

Шифра програма

2025-08-0201

Циљ реализације програма

Унапређење компетенција функционера и службеника на положају у ЈЛС у вези са стратешким управљањем у оквиру јединица локалне самоуправе.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Понашајна компетенција: Стратешко управљање

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку семинара, полазник:

- Објашњава карактеристике стратешког управљања у контексту локалне самоуправе;
- Дискутује о важности укључивања свих заинтересованих страна у процесу стратешког планирања;
- Даје детаљан преглед фаза стратешког управљања;
- Набраја карактеристике алата за анализу окружења;
- Симулира учешће у процесу израде стратешког плана;
- Објашњава процес имплементације стратешког плана;
- Интерпретира начин на који се спроводи мониторинг и евалуација при стратешком управљању;
- Објашњава улогу и одговорности функционера и службеника на положају у ЈЛС приликом креирања и спровођења стратешких планова у ЈЛС.

Опис програма и тематских целина

Појам и карактеристике стратешког управљања у контексту локалне самоуправе; Актери у креирању стратегија и њихова координација; Фазе стратешког управљања: анализа окружења, планирање, имплементација, мониторинг и евалуација; Употреба алата за анализу окружења (SWOT, 7S, анализа ресурса, анализа учинка.); Израда стратешког плана – елементи; Стратешки план у пракси (израда стратегија и стратешких програма, имплементација планова, организација и координација процеса); Спровођење мониторинга и евалуације стратешког плана (процена учинка, писање извештаја, ревизија и постављање планова за даље); Улога и одговорности функционера и службеника на положају у ЈЛС у креирању и спровођењу стратешких планова у ЈЛС.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: семинар

Методе и технике: интерактивно предавање, преглед материјала, дискусија, постављање питања, студија случаја, решавање задатака.

Носиоци реализације

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

Трајање програма

Један дан (6 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 крају обуке. Инструменти за вредновање знања могу бити тест знања са питањима затвореног типа и студија случаја.

Начин верификације учешћа

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

Назив програма обуке

➤ КОМУНИКАЦИЈА ВИЗИЈЕ И МИСИЈЕ

Шифра програма

2025-08-0202

Циљ реализације програма

Развој и јачање капацитета функционера и службеника на положају у ЈЛС за креирање визије и мисије ЈЛС и њено комуницирање са запосленима, грађанима и привредом.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Понашајна компетенција: Стратешко управљање

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.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за области стручног усавршавања: **Комуникација и односи са јавношћу** 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 7.200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује тестом са задацима вишеструког и алтернативног типа (по завршетку онлајн обуке) и инструментима за саморефлексију полазника (акциони план и пројекат позитивне промене). Акциони план представља збирни предлог листе активности и послова које би полазници требало да реализују у свом раду у одређеном временском периоду након спроведене обуке. Пројекат позитивне промене представља конкретан, реалан задатак или мини-пројекат за полазнике који они могу лако да прате и вреднују.

Начин верификације учешћа

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

Назив програма обуке

➤ **ОРГАНИЗАЦИОНА ТРАНСФОРМАЦИЈА: УПРАВЉАЊЕ ПРОМЕНАМА**

Шифра програма

2025-08-0203

Циљ реализације програма

Упознавање функционера и службеника на положају у ЈЛС са начинима покретања и управљања организационом трансформацијом.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Понашајна компетенција: Стратешко управљање

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина

По завршетку тренинга, полазник:

- Описује карактеристике иновативне организације са циљем подстицања стратешких иновација;
- Дискутује о промени као кључном чиниоцу трансформације управе;
- Објашњава механизме за управљање променама;
- Даје преглед кључних лидерских вештина за ефикасно управљање променама;
- Пружа подршку увођењу промена кроз: делегирање, пружање повратних информација сарадницима, усмеравање и тимски рад;
- Објашњава како функционише отпор променама и крива промена и манифестује практичне технике потребне руководиоцу да би минимизовао ефекте порицања и отпора променама;
- Анализира функционалну улогу запослених у процесу управљања променама;
- Препознаје механизме за изградњу агилног тима којим се постиже трансформација;
- Објашњава елементи комуникационог плана, стратегије и тактике комуницирања визије промена у зависности од врсте промена, кроз стварање могућности за трансформацију;
- Дискутује о начинима прилагођавања организационе културе кроз развој иновативног и агилног менталитета.

Опис програма и тематских целина

Иновативна организација: подстицање стратешких иновација; Промена као кључни чинилац трансформације управе у будућности; Основе управљања променама: појам, значај и начини управљања променама; Лидерске вештине за ефикасно управљање променама: размишљање окренуто ка будућности; Основни кораци руководиоца у циљу ефикасног мобилисања запослених за прихватање промена; Отпор променама и крива промена: технике руковођења за минимизирање отпора променама; Функционална улога

запослених у управљању променама; Изградња агилног тима за трансформацију; Комуницирање визије промене и стварање могућности за трансформацију; Постизање брзих победа, истрајавање и осигурање промене; Прилагођавање организационе културе промени: важност развоја иновативног и агилног менталитета.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: тренинг.

Методе и технике: интерактивно предавање, демонстрација, рад у малим групама, игра улога и дискусија

Носиоци реализације

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

Трајање програма

Један дан (6 сати).

Планиран број корисника који одговара циљу програма

Од 10 до 20 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 крају обуке. Инструменти за вредновање знања и вештина могу бити симулација, решавање практичне вежбе, задаци есејског типа и играње улога.

Начин верификације учешћа

Након успешно савладане испитне вежбе, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму обуке.

Назив програма обуке

⇒ **ЕТИЧКИ КОДЕКС ФУНКЦИОНЕРА У ЈЛС**

Шифра програма

2025-08-0204

Циљ реализације програма

Унапређење знања и вештина полазника за примену Етичког кодекса функционера локалне самоуправе.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Понашајна компетенција: Савесност, посвећеност и интегритет

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку тренинга полазник:

- Разуме основе етике јавне службе и њен значај за локалну самоуправу;
- Разуме сврху етичких кодекса и њихов значај за етику јавне службе;
- Разуме значај и сврху Етичког кодекса функционера локалне самоуправе;
- Разуме свих 12 начела Етичког кодекса функционера локалне самоуправе;
- Разуме начела етике јавне службе пре ступања на функцију, током обављања функције и при завршетку функције функционера;
- Демонстрира разумевање примене Етичког кодекса и институционалних механизма за ту примену (локални савети);
- Разликује потенцијалне ефекте примене кодекса.

Опис програма и тематских целина

Етика јавне службе и њен значај у локалној самоуправи; Сврха етичких кодекса и њихов значај за етику јавне службе; Сврха и значај Етичког кодекса функционера локалне самоуправе (документ СКГО); 12 начела Етичког кодекса функционера локалне самоуправе; Примена Етичког кодекса функционера локалне самоуправе; Локални савети за праћење примене Етичког кодекса функционера локалне самоуправе.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: тренинг.

Методе и технике: интерактивно предавање, преглед материјала, дискусија, демонстрација, рад у пару, игра улога, симулација.

Носиоци реализације

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

Трајање програма

Један дан (6 сати).

Планиран број корисника који одговара циљу програма

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 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 обуке.

Назив програма обуке

➤ ИНВЕСТИЦИЈЕ И ПРИВРЕДНИ РАЗВОЈ

Шифра програма

2025-08-0205

Циљ реализације програма

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

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Посебна функционална компетенција за област рада послови руковођења

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку тренинга, полазник:

- Упознат је са карактеристикама и особинама инвестиција
- Схвата улогу инвестиција у постизању економског раста
- Разуме се у штедњу, домаће инвестиције и како привући инвестиције из иностранства
- Зна форме страних инвестиција и ризик земље
- Разликује облике страних директних инвестиција
- Упознат је са мотивима привлачења страних инвеститора
- Зна изворе финансирања инвестиционих пројеката
- Разуме јавно-приватно партнерства као вид финансирања инвестиционих пројеката
- Разуме муниципалне обавезнице као вид финансирања регионалних инвестиционих пројеката
- Схвата економску оправданост инвестиционих пројеката
- Схвата динамичку оправданост инвестиционог пројеката
- Може да спроводи анализу осетљивости инвестиционог пројекта и ревизију самог пројекта
- Упознат је са друштвено-економском оправданошћу пројекта и привредним развојем
- Разуме појмове привредног раста, привредног развоја и ефикасност инвестиција
- Може да се бави инвестицијама и регионалним и секторским привредним развојем.

Опис програма и тематских целина

Инвестиције-особине и карактеристике, Улога инвестиција у постизању економског развоја раста- мултипликација инвестиција, Штедња, домаће инвестиције и привлачење инвестиција из иностранства, Форме страних инвестиција и ризик земље, Облици страних директних инвестиција, Мотиви привлачења страних инвеститора- позитивни и негативни ефекти за земљу увозницу капитала, Извори финансирања инвестиционих пројеката, Јавно-приватно партнерство као вид финансирања инвестиционих пројеката, Муниципалне обавезнице као вид финансирања регионалних инвестиционих пројеката. Економска оправданост

инвестиционих пројеката-статички методи вредновања, Динамичка оправданост инвестиционог пројеката, Анализа осетљивости инвестиционог пројекта и ревизија самог пројекта, Друштвено-економска оправданост пројекта и привредни развој, Привредни раст, привредни развој и ефикасност инвестиција, Инвестиције и регионалан и секторски привредни развој.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: тренинг

Методе и технике: интерактивно предавање, преглед материјала, дискусија, демонстрација, рад у пару, игра улога, симулација.

Носиоци реализације

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

Трајање програма

Један дан (6 сати).

Планиран број корисника који одговара циљу програма:

Од 10 до 20 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 крају обуке. Инструменти за вредновање знања и вештина могу бити симулација, решавање практичне вежбе, задаци есејског типа и играње улога.

Начин верификације учешћа

Након успешно савладане испитне вежбе, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму обуке.

III ПРОГРАМИ КОНТИНУИРАНОГ УСАВРШАВАЊА И РАЗВОЈА РУКОВОДИЛАЦА У ЈЛС

• УПРАВЉАЧКА ОДГОВОРНОСТ	34
• ЛОКАЛНА САМОУПРАВА И ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ	37
• ЈАВНЕ НАБАВКЕ	39
• ЕФЕКТИВНО ЛИДЕРСТВО.....	41
• ЛИДЕРСКИ СТИЛОВИ И ТЕХНИКЕ	44
• МОТИВАЦИЈА ЗАПОСЛЕНИХ.....	47
• МЕТОДЕ РАЗВОЈА ЗАПОСЛЕНИХ.....	49
• ИЗВЕШТАЈ О РАДНОМ УЧИНКУ.....	51
• СИСТЕМ 5С	53
• ДЕЛЕГИРАЊЕ И ПОВРАТНА ИНФОРМАЦИЈА	55
• КОМУНИКАЦИЈА СА ГРАЂАНИМА	57
• ИНТЕРНА И ЕКСТЕРНА КОМУНИКАЦИЈА	60
• ПРЕГОВАРАЊЕ	63
• ДОБРО УПРАВЉАЊЕ	65
• ИНСТРУМЕНТИ ДОБРОГ УПРАВЉАЊА САВЕТА ЕВРОПЕ.....	68
• ОМЛАДИНСКА ПОЛИТИКА.....	71
• ФИНАНСИЈСКО УПРАВЉАЊЕ И КОНТРОЛА У ЈАВНОМ СЕКТОРУ.....	73

Назив програма обуке

➤ УПРАВЉАЧКА ОДГОВОРНОСТ

Шифра програма

2025-08-0301

Циљ реализације програма

Допуна знања и вештина руководиоца у ЈЛС 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 предуслови се обрађују кроз обуку.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Посебна функционална компетенција за област рада послови руковођења

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Разуме појам управљачке одговорности у јавном сектору у Републици Србији;
- 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;
- Разуме везу надлежности, одговорности и овлашћења и процеса делегирања као предуслов функционисања концепта управљачке одговорности;

- Упознат са техником у процесу делегирања.

Опис програма и тематских целина

Појам и концепт управљачке одговорности и управљање учинком

- Управљачка одговорност у јавном сектору у Републици Србији;
- 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

- Веза између надлежности, одговорности и овлашћења и процеса делегирања као предуслов функционисања концепта управљачке одговорности;
- Пример технике делегирања: Појам РАЦИ техника и примена РАЦИ технике у процесу делегирања – практична израда РАЦИ матрице.

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.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Јавне политике и/или Вештине руковођења и лични развој** 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 7.200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује тестом са задацима вишеструког и алтернативног типа (по завршетку онлајн обуке) и инструментима за саморефлексију полазника (акциони план и пројекат позитивне промене). Акциони план представља збирни предлог листе активности и послова које би полазници требало да реализују у свом раду у одређеном временском периоду након спроведене обуке. Пројекат позитивне промене представља конкретан, реалан задатак или мини-пројекат за полазнике који они могу лако да прате и вреднују.

Начин верификације учешћа

Након завршене обуке, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму

Назив програма обуке

➤ **ЛОКАЛНА САМОУПРАВА И ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ**

Шифра програма

2025-08-0302

Циљ реализације програма

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

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Посебна функционална компетенција за област рада послови руковођења

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку тренинга, полазник:

- Разуме концепт доброг управљања у локалним самоуправама
- Може да пружи подршку привреди и подстиче предузетништво
- Упознат је са политиком запошљавања
- Уме да управља општинском имовином
- Упознат је са начином развоја е-управе
- Уме да управља комуналним делатностима
- Разуме појмове заштите животне средине и циркуларне економије
- Залаже се за процес одрживог развоја пољопривреде
- Залаже се за процес одрживог развоја туризма
- Упознат је са улогом брендирања привреде ЈЛС
- Ради на планирању развоја јединице локалне самоуправе
- Ради на спровођењу програма локалног економског развоја јединица локалне самоуправе
- Разуме значај локалне јавне финансије у функцији економског развоја
- Зна да управља статистичким анализама и изворима података за ЈЛС
- Развија циљеве и стратешку визију града.

Опис програма и тематских целина

Добро управљање у локалним самоуправама, Подршка привреди и подстицање предузетништва, Политика запошљавања, Управљање општинском имовином, Развој е-управе, Управљање комуналним делатностима, Заштита животне средине и циркуларна економија, Одрживи развој пољопривреде, Одрживи развој туризма, Брендирање привреде ЈЛС, Планирање развоја јединице локалне самоуправе, Програм локалног економског развоја јединица локалне самоуправе, Локалне јавне финансије у функцији економског развоја, Статистичке анализе и извори података за ЈЛС.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: тренинг

Методе и технике: интерактивно предавање, преглед материјала, дискусија, демонстрација, рад у пару, игра улога, симулација.

Носиоци реализације

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

Трајање програма

Један дан (6 сати).

Планиран број корисника који одговара циљу програма:

Од 10 до 20 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 крају обуке. Инструменти за вредновање знања и вештина могу бити симулација, решавање практичне вежбе, задаци есејског типа и играње улога.

Начин верификације учешћа

Након успешно савладане испитне вежбе, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму обуке.

Назив програма обуке

⇒ **ЈАВНЕ НАБАВКЕ**

Шифра програма

2025-08-0303

Циљ реализације програма

Оспособљавање руководиоца у ЈЛС за подршку одговорном спровођењу поступка јавних набавки без неправилности.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Посебна функционална компетенција за област рада послови руковођења

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку тренинга, 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.
- Препознаје могуће ситуације сукоба интереса и поштује антикорупционе принципе.

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; Антикорупциони принцип и спречавање сукоба интереса.

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: тренинг

Методе и технике: интерактивно предавање, преглед материјала, дискусија, демонстрација, рад у пару, игра улога, симулација.

Носиоци реализације

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

Трајање програма

Један дан (6 сати).

Планиран број корисника који одговара циљу програма:

Од 10 до 20 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 крају обуке. Инструменти за вредновање знања и вештина могу бити симулација, решавање практичне вежбе, задаци есејског типа и играње улога.

Начин верификације учешћа

Након успешно савладане испитне вежбе, полазник добија сертификат о успешно завршеном програму обуке.

Назив програма обуке

⇒ **ЕФЕКТИВНО ЛИДЕРСТВО**

Шифра програма

2025-08-0304

Циљ реализације програма

Унапређење компетенција руководилаца у ЈЛС да предводе друге и инспиришу их да преузму већи степен личне одговорности ради стварања посвећености, добре атмосфере и изврских резултата.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Понашајна компетенција: Стратешко управљање

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;
- Размењује 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 заједничке 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.

Носиоци реализације

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

Трајање програма

- 1) Десет дана по остварењу 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 ефикасног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

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

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује тестом са задацима вишеструког и алтернативног типа (по завршетку онлајн обуке) и инструментима за саморефлексију полазника (акциони план и пројекат позитивне промене). Акциони план представља збирни предлог листе активности и послова које би полазници требало да реализују у свом раду у одређеном временском периоду након спроведене обуке. Пројекат позитивне промене представља конкретан, реалан задатак или мини-пројекат за полазнике који они могу лако да прате и вреднују.

Начин верификације учешћа

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

Назив програма обуке

➤ ЛИДЕРСКИ СТИЛОВИ И ТЕХНИКЕ

Шифра програма

2025-08-0305

Циљ реализације програма

Упознавање руководилаца у ЈЛС са најпродуктивнијим моделима лидерског понашања и техникама за континуирано унапређивање резултата рада и вредности људског капитала.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Посебна функционална компетенција за област рада послови руковођења

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.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за области стручног усавршавања: **Вештине руковођења и лични развој** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма:

- 3) Десет дана по остварењу налога (6 сати) и
- 4) 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 7.200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује тестом са задацима вишеструког и алтернативног типа (по завршетку онлајн обуке) и инструментима за саморефлексију полазника (акциони план и пројекат позитивне промене). Акциони план представља збирни предлог листе активности и послова које би полазници требало да реализују у свом раду у одређеном временском периоду након спроведене обуке. Пројекат позитивне промене представља конкретан, реалан задатак или мини-пројекат за полазнике који они могу лако да прате и вреднују.

Начин верификације учешћа

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

Назив програма обуке

➤ МОТИВАЦИЈА ЗАПОСЛЕНИХ

Шифра програма

2025-08-0306

Циљ реализације програма

Разумевање феномена мотивације и свих сложених процеса у психологији повезаних са тим феноменом ради овладавања најмодернијим техникама за стварање мотивационе средине и покретање запослених у акцију, а нарочито техникама за развој упорности у довршавању започетих послова.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Понашајна компетенција: Управљање људским ресурсима

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Разуме савремено лидерство XXI века;
- Примењује Маслоуљеву хијерархију потреба;
- Примењује Херцбергову теорије мотивације;
- Поставља инспиративне и изазовне циљеве свом тиму;
- Гради тим људи посвећених својој организацији, послу и тиму;
- Гради и одржава мотивациону радну средину;
- Показује високу личну мотивисаност и предводи тим личним примером;
- Развија тимски дух;
- Даје признања и похвале члановима тима на ефективан начин;
- Развија проактивност код чланова тима.

Опис програма и тематских целина

Лидерски императив у XXI веку; Пет мотиватора Абрахама Маслоуа; Херцбергови фактори хигијене и мотивације; Раст и развој као темељни принципи мотивације; Феномен Пигмалион ефекта у управљању људима; Шест корака за стварање мотивационе радне средине; Праведни лидер и мотивисани запослени; Развој тимског духа као мотивациони фактор; Признавање као најмоћнија мотивациона полуга; Најефективнији начин за давање признања и похвала запосленима.

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.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за области стручног усавршавања: **Вештине руковођења и лични развој** 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 7.200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује тестом са задацима вишеструког и алтернативног типа (по завршетку онлајн обуке) и инструментима за саморефлексију полазника (акциони план и пројекат позитивне промене). Акциони план представља збирни предлог листе активности и послова које би полазници требало да реализују у свом раду у одређеном временском периоду након спроведене обуке. Пројекат позитивне промене представља конкретан, реалан задатак или мини-пројекат за полазнике који они могу лако да прате и вреднују.

Начин верификације учешћа

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

Назив програма обуке

➤ МЕТОДЕ РАЗВОЈА ЗАПОСЛЕНИХ

Шифра програма

2025-08-0307

Циљ реализације програма

Упознавање руководиоца у ЈЛС са механизмима и начинима за инвестирање у развој запослених.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Понашајна компетенција: Управљање људским ресурсима

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Препознаје значај инвестирања у едукацију запослених;
- Објашњава људски капитал и начине његовог управљања;
- Даје преглед основних процеса који се дешавају у процесу развоја људских ресурса;
- Описује развојне функције менаџмента људских ресурса;
- Интерпретира процес образовања и обуке запослених у организационом контексту;
- Наводи начине за управљање каријером запослених;
- Дискутује о значају вредновања радних перформанси запослених.

Опис програма и тематских целина

Инвестирање у едукацију запослених; Појам људског капитала као неопипљиве имовине и начини за његово управљање у оквиру организације; Развој људских ресурса и основни процеси који се у њему дешавају (аналитичко-плански процеси, обезбеђивање људских ресурса, развој запослених, односи са запосленима); Развојне функције менаџмента људских ресурса (оријентација и социјализација, обука и образовање, управљање каријером, вредновање радне успешности); образовање и обука запослених у организационом контексту (образовни циклус, методе образовања и обуке, евалуација обуке); Управљање каријером запослених; Вредновање радних перформанси запослених.

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.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за области стручног усавршавања: **Вештине руковођења и лични развој** и/или **Управљање људским ресурсима** 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 цињу 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 ефикасног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

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

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује тестом са задацима вишеструког и алтернативног типа (по завршетку онлајн обуке) и инструментима за саморефлексију полазника (акциони план и пројекат позитивне промене). Акциони план представља збирни предлог листе активности и послова које би полазници требало да реализују у свом раду у одређеном временском периоду након спроведене обуке. Пројекат позитивне промене представља конкретан, реалан задатак или мини-пројекат за полазнике који они могу лако да прате и вреднују.

Начин верификације учешћа

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

Назив програма обуке

➤ ИЗВЕШТАЈ О РАДНОМ УЧИНКУ

Шифра програма

2025-08-0308

Циљ реализације програма

Упознавање руководиоца у ЈЛС са различитим аспектима ефикасног система оцењивања радног учинка запосленог у циљу унапређења његове ефикасности.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Понашајна компетенција: Управљање људским ресурсима

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 ефикасне евалуације; Разумевање циклуса представљања извештаја о радном учинку; Стандард радног места; Дизајнирање скале оцењивања; Процес оцењивања; Припрема за представљање извештаја; Технике за ефикасно 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.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за области стручног усавршавања: **Вештине руковођења и лични развој** 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 ефикасног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

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

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује тестом са задацима вишеструког и алтернативног типа (по завршетку онлајн обуке) и инструментима за саморефлексију полазника (акциони план и пројекат позитивне промене). Акциони план представља збирни предлог листе активности и послова које би полазници требало да реализују у свом раду у одређеном временском периоду након спроведене обуке. Пројекат позитивне промене представља конкретан, реалан задатак или мини-пројекат за полазнике који они могу лако да прате и вреднују.

Начин верификације учешћа

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

Назив програма обуке

⇒ СИСТЕМ 5С

Шифра програма

2025-08-0309

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.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Посебна функционална компетенција за област рада послови руковођења

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 научног, дискусија

ради примене стеченог знања у пракси (израда акционог плана, мотивисање за промену), инфографици, питања и одговори.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Вештине руковођења и лични развој** 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 7.200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује тестом са задацима вишеструког и алтернативног типа (по завршетку онлајн обуке) и инструментима за саморефлексију полазника (акциони план и пројекат позитивне промене). Акциони план представља збирни предлог листе активности и послова које би полазници требало да реализују у свом раду у одређеном временском периоду након спроведене обуке. Пројекат позитивне промене представља конкретан, реалан задатак или мини-пројекат за полазнике који они могу лако да прате и вреднују.

Начин верификације учешћа

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

Назив програма обуке

⇨ ДЕЛЕГИРАЊЕ И ПОВРАТНА ИНФОРМАЦИЈА

Шифра програма

2025-08-0310

Циљ реализације програма

Унапредити знања и вештине руководиоца у ЈЛС за примену техника и инструмената за успешно делегирање.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Понашајна компетенција: Управљање људским ресурсима

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.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Вештине руковођења и лични развој** 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 7.200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује тестом са задацима вишеструког и алтернативног типа (по завршетку онлајн обуке) и инструментима за саморефлексију полазника (акциони план и пројекат позитивне промене). Акциони план представља збирни предлог листе активности и послова које би полазници требало да реализују у свом раду у одређеном временском периоду након спроведене обуке. Пројекат позитивне промене представља конкретан, реалан задатак или мини-пројекат за полазнике који они могу лако да прате и вреднују.

Начин верификације учешћа

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

Назив програма обуке

➤ **КОМУНИКАЦИЈА СА ГРАЂАНИМА**

Шифра програма

2025-08-0311

Циљ реализације програма

Развијање вештина комуникације руководиоца у ЈЛС у циљу квалитетног пружања услуга грађанима и привреди.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Посебна функционална компетенција за област рада послови руковођења

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Препознаје значај 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.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Комуникација и односи са јавношћу** 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 7.200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује тестом са задацима вишеструког и алтернативног типа (по завршетку онлајн обуке) и инструментима за саморефлексију полазника (акциони план и пројекат позитивне промене). Акциони план представља збирни предлог листе активности и послова које би полазници требало да реализују у свом раду у одређеном временском периоду након спроведене обуке. Пројекат позитивне промене представља конкретан, реалан задатак или мини-пројекат за полазнике који они могу лако да прате и вреднују.

Начин верификације учешћа

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

Назив програма обуке

➤ ИНТЕРНА И ЕКСТЕРНА КОМУНИКАЦИЈА

Шифра програма

2025-08-0312

Циљ реализације програма

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

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Разуме улогу руководиоца у успостављању стандарда квалитетне интерне и екстерне комуникације;
- Примењује управљачке механизме којима се унапређује интерна и екстерна комуникација у циљу трансформације организационе културе у ЈЛС;
- Мапира комуникационе проблеме екстерне и интерне комуникације у ЈЛС;
- Примењује технике активно слушања и асертивности;
- Разуме појам циљне јавности, схвата значење канала и средстава интерне и екстерне комуникације и располаже стратегијама за њихово коришћење;
- 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;
- Наводи пример за поделу одговорности у процесу објављивања информација;
- Успоставља и одржава односе са релевантним институцијама, циљним групама и члановима заједнице;
- Разуме значај онлајн 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;
- Наводи примере за 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;
- Планира интерну и екстерну комуникацију – учествује у изради стратегије интерне и екстерне комуникације.

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: 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.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Комуникација и односи са јавношћу** 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 7.200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Није планирана провера знања.

Начин верификације учешћа

Потврда о учешћу у програму обуке.

азив програма обуке

➤ ПРЕГОВАРАЊЕ

Шифра програма

2025-08-0313

Циљ реализације програма

Унапређење знања руководиоца у ЈЛС о преговарању и преговарачким вештинама.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Понашајна компетенција: Изградња и одржавање професионалних односа

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку комбинованог учења, полазник:

- Дефинише појмове преговарања и споразума;
- Разликује карактеристике дистрибутивних и интегративних преговора;
- Објашњава процес припреме за преговарање;
- Описује ток процеса преговарања;
- Даје преглед карактеристика преговарачких тактика и стратегија;
- Препознаје препреке које могу наступити приликом постизања споразума;
- Демонстрира вештине преговарања.

Опис програма и тематских целина

Појам преговарања и споразума; Врсте преговора (дистрибутивни и интегративни); Припрема за преговарање; Ток процеса преговарања; Преговарачке тактике и стратегије; Постизање споразума и препреке које могу наступити; Усвајање вештине преговарања.

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.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Комуникација и односи са јавношћу** 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 7.200 РСД, следеће структуре: Накнада за реализовање обуке (4 сата ефективног ангажовања реализатора) – 7.200 РСД.

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује тестом са задацима вишеструког и алтернативног типа (по завршетку онлајн обуке) и инструментима за саморефлексију полазника (акциони план и пројекат позитивне промене). Акциони план представља збирни предлог листе активности и послова које би полазници требало да реализују у свом раду у одређеном временском периоду након спроведене обуке. Пројекат позитивне промене представља конкретан, реалан задатак или мини-пројекат за полазнике који они могу лако да прате и вреднују.

Начин верификације учешћа

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

Назив програма обуке

➤ **ДОБРО УПРАВЉАЊЕ**

Шифра програма

2025-08-0314

Циљ реализације програма

Оспособљавање руководилаца у ЈЛС за разумевање концепта добре управе, примену дванаест принципа доброг управљања у пракси и примену инструмента и механизма за одговорно управљање у ЈЛС у складу са принципима доброг управљања.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Посебна функционална компетенција за област рада послови руковођења

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку онлајн обуке, полазник:

- 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 пракси 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 разумевање 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.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Управа у служби грађана, е-управа и јавне услуге** 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 крају онлајн обуке. Инструмент за вредновање знања је тест са задацима вишеструког и алтернативног типа.

Начин верификације учешћа

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

Назив програма обуке

➤ **ИНСТРУМЕНТИ ДОБРОГ УПРАВЉАЊА САВЕТА ЕВРОПЕ**

Шифра програма

2025-08-0315

Циљ реализације програма

Унапређење капацитета руководилаца у ЈЛС за коришћење механизма доброг управљања Савета Европе, у циљу побољшања квалитета и ефективности грађанске партиципације, ефективнијег функционисања и ефикаснијег пружања услуга грађанима и привреди.

Компетенција чијем развоју програм обуке доприноси

Посебна функционална компетенција за област рада послови руковођења

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 изврности 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 *CLEAR*³ 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);

³ 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).

- Разуме механизме и стратегије да се кроз концепт размене искустава и добре праксе са општинама у Србији и ван ње (C2C)⁴ 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 изврности 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.

Носиоци реализације

По правилу, акредитовани реализатор/и и спроводиоци за област стручног усавршавања **Управа у служби грађана, е-управа и јавне услуге** уписан/и у Сталну листу предавача и других реализатора обука коју води Национална академија за јавну управу.

Трајање програма

Није ограничено време трајања 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.

⁴ „Град граду“ механизам партнерства локалних самоуправа кроз размену најбољих пракси

Начин вредновања

Успех полазника се вреднује на крају онлајн обуке. Инструмент за вредновање знања је тест са задацима вишеструког и алтернативног типа.

Начин верификације учешћа

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

Назив програма обуке

➤ **ОМЛАДИНСКА ПОЛИТИКА**

Шифра програма

2025-08-0316

Циљ реализације програма

Успостављање и унапређење системске бригае 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 тренинга, полазник:

- Зна основне елементе омладинске политике на националном и локалном нивоу, кључне актере и документе који уређују омладинску политику у Републици Србији;
- Препознаје, иницира 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;
- Разуме важност креирања подстицајног окружења за рад организација цивилног сектора и међусекторске сарадње у области омладинске политике;
- Иницира и учествује у креирању стратегије и локалних стратешких документа и других инструмената омладинске и других јавних политика којим се планира координација, реализација, финансирање и вредновање бригае о младима, у партнерству са свим заинтересованим и одговорним странама како би био одржив;
- Разуме своју улогу у иницирању и спровођењу анализе положаја и потреба младих у локалној заједници;
- Иницира, креира и обезбеђује одговарајуће услуге и програме младима у складу са налазима истраживања анализе потреба и положаја младих;
- Иницира коришћење и користи моделе који су успешно имплементирани у другим локалним заједницама и прилагођава их свом локалном контексту.

Опис програма и тематских целина

I Елементи омладинске политике на националном и локалном нивоу, кључни Активно учешће младих; Савети за младе на локалном нивоу; Канцеларије за младе; Међусекторска сарадња, сарадња са организацијама цивилног сектора и подстицајно окружење за рад ОЦД; Стратешка документа, закони и други инструменти омладинске и других јавних политика од значаја за младе на националном и локалном нивоу;

II Осигурање квалитета омладинског рада, неформалног образовања и програма и пројеката за младе;

III Улога руководиоца у анализи положаја и потреба младих у локалној заједници;

IV Услуге и програми намењени младима у складу са налазима истраживања анализе потреба и њиховог положаја;

V Примери добре праксе на локалном нивоу (канцеларије за младе, омладински центри, клубови, савети за младе, подршка о укључивање удружења, примери сарадње младих и институција.

Прилагаођавање акционих планова за примену стеченог знања и мониторинг и евалуација процеса након реализације акционих планова учесника (консултације).

Облици, методе и технике реализације програма

Организациони облик: тренинг

Методе и технике: интерактивно предавање, преглед материјала, дискусија, демонстрација, рад у пару, игра улога, симулација.

Носиоци реализације

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

Трајање програма

Један дан (6 сати).

Планиран број корисника који одговара циљу програма:

Од 10 до 20 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.

Назив програма обуке

➤ ФИНАНСИЈСКО УПРАВЉАЊЕ И КОНТРОЛА У ЈАВНОМ СЕКТОРУ

Шифра програма

2025-08-0317

Циљ реализације програма

Пружање основних информација и предочавање улога појединца на пословима за учествовање у успостављању, одржавању и развоју система ФУК у државним органима. Остварење циља подразумева и усмеравање полазника у погледу приступа за израду и примену ФУК документације (План активности за успостављање и развој система ФУК, Листе и Мапе пословних процеса, Регистра ризика, Годишњег извештаја самопроцене о систему ФУК и Изјава о интерним контролама).

Очекивани ефекти у подизању нивоа знања и вештина полазника

По завршетку тренинга, полазник:

- Разуме интерне контроле у пословним процесима, значај као и обавезе и дужности запослених, познаје основе правног оквира, основне појмове у систему ФУК и елементе COSO модела;
- Разуме организационо успостављање система ФУК, процес развоја и унапређења система ФУК;
- Разуме контролне активности – врсте, облике, корективне радње и разуме значај и начин коришћења налаза и препорука интерне ревизије;
- У стању је да допринесе планирању активности за успостављање и развој система ФУК, односно изради Акционог плана за ФУК;
- Познаје осталу документацију о систему, мапе и листу пословних процеса, познаје процес управљања ризицима;
- Разуме сврху обављања самопроцене о стању система ФУК, у стању је да објективно прати спровођење ФУК и да допринесе изради годишњег извештаја о систему ФУК који се доставља ЦЈХ (Централна јединица за хармонизацију у Министарству финансија);
- Разуме значај благовременог комуницирања и размене информација унутар организационе јединице односно ограна ради успостављања или даљег развоја система.

Опис програма и тематских целина

Интерна контрола у јавном сектору – улоге и одговорности (управљачка одговорност; улога и одговорност руководиоца и запослених приликом успостављања, примене и

даљег развоја система ФУК, улога интерне ревизије и ЦЈХ); Улога и сврха система ФУК (основне дефиниције, улога и сврха ФУК, законски и подзаконски оквир за успостављање, развој и праћење ФУК); Оквир за успостављање система ФУК – COSO модел; Елементи система ФУК: 1. Контролно окружење, 2. Управљање ризицима 3. Контролне активности 4. Информације и комуникација 5. Надзор (праћење) оквира; Организационо успостављање система ФУК (одређивање задужења и одговорности - одређивање руководиоца задуженог за ФУК и руковођење Радном групом за ФУК, одређивање чланова Радне групе за ФУК, одређивање начина рада радне групе, одређивање других запослених за подршку рада Радне групе за ФУК); Коришћење налаза и препорука интерне ревизије; Израда „алата“ за систем ФУК - садржина, координација израде и значај плана активности за успостављање и ажурирање система ФУК, Листа и мапе, дијаграм тока пословних процеса, појам и значај, стратегија управљања ризицима и функција регистра ризика; Самооцењивање - креирање Годишњег извештаја о систему ФУК и Изјаве о интерним контролама и значај за даљи развој и унапређење система ФУК; Основне карактеристике квалитетних система ФУК и значај комуникације и размене информација

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 **Интерна финансијска контрола и ревизија у јавном сектору** 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.

Најмањи и оптималан број полазника

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 крају онлајн обуке. Инструмент за вредновање знања је тест са задацима вишеструког и алтернативног типа.

Начин верификације учешћа

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

РАЗВОЈ ВЕШТИНА РУКОВОЂЕЊА – ИНФОТЕКА 24/7



ИНФОТЕКА 24/7

5C системом до бољих пословних резултата - Закон природе који је пренесен и на закон друштва каже да ред привлачи благостање у сваком смислу. Ред и чистоћа на радном месту не само да повећавају безбедност и здравље на раду него позитивно утичу и на развој самопоштовања и задовољства послом. Какве вам користи може донети метода 5с? Кроз пет фаза методологије 5С моћи ћете да створите угодно радно окружење, побољшавате безбедност и квалитет, избегнете ризик квара и проблема пре његовог квара и створите позитивну организациону културу.

Како ојачати лидерске вештине кроз емоционалну интелигенцију? - Ове Многа истраживања су показала да тимови који имају јасне циљеве и стандарде и добар систем одлучивања, боље реализују дефинисане циљеве. Уз то, лидери који успешно управљају унутрашњим конфликтима, подстичу конструктивне дискусије и граде квалитетне међуљудске односе, постижу изванредне резултате. Кроз ову лекцију, бићете оспособљени да на основу карактеристика задатака и степена мотивације запослених примените одговарајући лидерски стил.

Откријте Ваш лидерски стил - Нове теорије менаџмента се све више баве темом лидерства које је постало ситуационо лидерство, односно лидерство које зависи од ситуације. Са намером да у одређеној лидерски захтевној ситуацији поступимо исправно, треба да умемо да одаберемо прави приступ. А пре тога треба да се упознамо са лидерским стилевима и техникама. Напредно овладавање лидерским вештинама доводи сваког нас до оптималног начина поступања. Но и поред овог знања, пред сваким лидером увек ће се појављивати нови изазови. Најважније је да знамо да је сваки лидер може савладати!

Савети за ефикасно управљање променама - Промене су неизбежне и често важне за успех организације. Међутим, управљање променама може бити изазовно и да захтева посебне вештине и стратегије. Ова лекција ће вам пружити потребна знања како да препознате, планирате и спроводите промене на ефикасан начин, као и како да превазиђете изазове који се могу појавити у процесу трансформације.



ИНФОТЕКА 24/7

Контрола и њен значај у управљању тимом - Да ли сте као руководилац доживели искуство да управљате једним радним процесом, да сте максимално посвећени резултату, а да на крају не испуните циљ? Да ли сте имали осећај да се понашате као ватрогасац који гаси мале пожаре трчећи са једног проблема на други? Да ли сте доживели да вас изненаде проблеми који су се појављивали у тиму у који сте имали највише поверења? Ако сте на једно од ова три питања дали потврдан одговор, онда сте на правом месту, јер ћемо у овој лекцији покушати да осветлимо један део слагалице који се тиче недостатка, или потпуног одсуства контроле, као веома важне функције у процесу управљања тимом.

Раст кроз учење: Људски капитал као срце организације - Стручно усавршавање запослених је кључно за успех ваше организације. Добро управљање знањем у модерним организацијама је постала активност без које не може да се замисли одрживи. Оно повећава вредност ваших запослених и развија им осећај самопоуздања да могу да допринесу на значајнији начин. Додатно, сви људи теже професионалном развоју и напредовању у каријери. Када запослени осећају да доприносе организацији, то им повећава осећај личне вредности и значења. Едукација је најбољи начин да се подстакне тај осећај. Ова лекција ће вам дати увид како да ефикасно имплементирате вредност целоживотног учења у ваш орган и подстакнете запослене да теже ка личном и професионалном напретку.

Креирање визије и мисије за просперитетну локалну заједницу - Мисија и визија су компас који ће вам помоћи да донесите како стратешке тако и оперативне одлуке. Тај компас је сачињен од смисла и ентузијазма који ће вас подсећати на то куда идете и зашто. Разумевање смисла рада побољшава продуктивност, повезује вас са вашим мотивима, сарадницима и корисницима. Умеће да креирате и комуницирате пулсирајућу живу мисију и визију учиниће вашу организацију и вас лично успешнијим и фокусиранијим.



ИНФОТЕКА 24/7

Организациона култура: Вредности у акцији - Организациона култура представља основу сваке институције јер обликује начин на који запослени перципирају, размишљају и делују унутар радног окружења. Ова лекција истражује кључне аспекте организационе културе, укључујући вредности, норме и лидерски приступ. Кроз едукативне материјале можете да научите како се управља организационом културом и утиче на успех институције.

Како лидерство обликује нашу перцепцију и понашање? - Муров закон, познат и као закон промена, суштински дефинише наше окружење и намеће императив континуираног развоја. У данашњем времену, где се технологија и друштво непрестано трансформишу, развојни менталитет постаје неопходан алат за суочавање са изазовима и остваривање успеха. Ова лекција ће истражити суштину развојног менталитета, почевши од дефиниције и основних поставки. Кроз анализу Муровог закона и императива савременог доба, полазници ће сагледати значај континуираног учења и прилагођавања као кључних елемената развојног менталитета. Проучавањем концепта статичног и развојног менталитета, биће истакнуте разлике између два света и наглашена важност усвајања менталног оквира који тежи ка расту и напретку.

Како одржати запослене мотивисаним? - Мотивисани запослени су кључни ресурс сваке успешне институције. Њихова енергија, преданост и ентузијазам доприносе продуктивности, иновацијама и дугорочном успеху на радним задацима. Међутим, мотивација није само ствар личне воље - она захтева разумевање индивидуалних потреба, адекватно вођење и подршку организације. Ова лекција нуди разумевање концепта мотивације, идентификацију кључних фактора који утичу на мотивацију запослених и развој ефикасних стратегија за одржавање и повећање нивоа мотивације у радној околини.

Лидерство кроз преговоре - У овој лекцији ћете усавршити своје преговарачке вештине, које су кључне за успешно руковођење и управљање тимовима. Преговори су суштински део свакодневног пословног живота руководиоца, а способност да постигнете повољне договоре и решите сукобе може значајно да унапреди ваше лидерске способности. Током ове лекције научићете технике које ће вам помоћи да самоуверено преговарате, градићете снажне односе и доносите одлуке које ће користити свима у процесу.