

Nacionalni PAR Monitor Srbija

PRUŽANJE I DIGITALIZACIJA USLUGA

2024/2025



SADRŽAJ

AUTORI	2
O PROJEKTU WEBER 3.0	3
IZRAZI ZAHVALNOSTI	4
SAŽETAK IZVEŠTAJA	5
LISTA SKRAĆENICA	8
I. WEBER PAR MONITOR: ŠTA PRATIMO I KAKO?	9
I.1 WEBER PRISTUP PRAĆENJU RJU	9
I.2 ZAŠTO I KAKO WEBER PRATI OBLAST „PRUŽANJE I DIGITALIZACIJA USLUGA“	11
II. TRANSPARENTNOST I USMERENOST RAZVOJA I PRUŽANJA USLUGA NA GRAĐANE	17
II.1 USMERENOST PRUŽANJA USLUGA NA GRAĐANE	17
KAKAV JE REZULTAT SRBIJE U ODNOSU NA REGION?	24
II.2 PRISTUPAČNOST USLUGA I DOSTUPNOST INFORMACIJA O USLUGAMA	25
KAKAV JE REZULTAT SRBIJE U ODNOSU NA REGION?	34
II.3 DIGITALIZACIJA PRUŽANJA USLUGA	35
KAKAV JE REZULTAT SRBIJE U ODNOSU NA REGION?	39
POREĐENJE UKUPNOG BROJA BODOVA ZA OBLAST PRUŽANJA I DIGITALIZACIJA USLUGA	39
II.4 PREPORUKE ZA OBLAST PRUŽANJE I DIGITALIZACIJA USLUGA	40
II.4.1 PRAĆENJE PREPORUKA IZ PAR MONITORA 2021/2022	40
II.4.2 PREPORUKE PAR MONITORA 2024/2025	45
METODOLOŠKI ANEKS	47
SPISAK IZVORA	55

AUTORI

Autori

Milica Divljak – istraživačica, Centar za evropske politike – CEP

Milica Škorić – istraživački asistent, WeBER 3.0

Urednik

Miloš Đinđić – vodeći istraživač, WeBER 3.0

O PROJEKTU WEBER 3.0

Oslanjajući se na postignuća svojih prethodnika – projekata WeBER (2015-2018) i WeBER 2.0 (2019–2023), projekat **Pokretači civilnog društva na Zapadnom Balkanu za reformisanu javnu upravu – WeBER 3.0** predstavlja treći uzastopni projekat finansiran iz sredstava EU, u okviru najveće inicijative civilnog društva za praćenje reforme javne uprave (RJU) na Zapadnom Balkanu. Period realizacije projekta je februar 2023 – jul 2026. Vođen Principima SIGMA/ OECD, prve dve faze ove inicijative postavile su temelje ambiciji projekta WeBER 3.0 **da dodatno osnaži organizacije civilnog društva (OCD) kako bi dale doprinos transparentnijim, otvorenijim, odgovornijim administracijama u regionu Zapadnog Balkana koje su usmerene ka građanima i usklađene sa standardima EU.**

Projekat WeBER 3.0 nastavlja da promoviše ključnu ulogu OCD-a u reformi javne uprave, istovremeno zagovarajući šire uključivanje građana u ovaj proces, kao i inkluzivne reformske mere koje su prilagođene korisnicima i, samim tim, dovode do konkretnih i vidljivih poboljšanja. Oslanjajući se na podatke i uvide dobijene kroz temeljan i opsežan proces praćenja, WeBER 3.0 osnažuje civilno društvo da efikasnije utiče na oblikovanje i sprovođenje RJU. U cilju podsticanja zajedničkog kreiranja politika i prevazilaženja jaza između ambicija i konkretnih rešenja, projekat će omogućiti održivi dijalog o javnim politikama između organa vlasti i OCD-a putem WeBER Platforme i Nacionalnih radnih grupa za RJU. Konačno, kroz male grantove za lokalne OCD, WeBER 3.0 jača učešće na lokalnom nivou, osnažujući glasove građana – krajnjih korisnika rada uprave.

Proizvodi projekta WeBER 3.0 i dodatne informacije dostupni su na internet stranici projekta www.par-monitor.org.

Projekat WeBER 3.0 sprovodi mreža Think for Europe (TEN), koju čini šest istraživačkih organizacija iz regiona Zapadnog Balkana koje se bave javnim politikama Evropske unije:



Institute for Democracy and Mediation
Institut për Demokraci dhe Ndërmjetësim



GROUP FOR LEGAL
AND POLITICAL
STUDIES



institut
alternativa



VANJSKOPOLITIČKA INICIJATIVA BH
FOREIGN POLICY INITIATIVE BH



European
Policy
Institute
Skopje

U partnerstvu sa Centrom za istraživanje javne uprave (KDZ) iz Beča, projekat WeBER 3.0 obezbedio je ekspertsku podršku na nivou EU, posebno u razvoju metodologije usmerene ka građanima za rešavanje izazova RJU na lokalnom nivou.



IZRAZI ZAHVALNOSTI

Izveštaj **Nacionalni PAR Monitor Srbija: Pružanje i digitalizacija usluga 2024/2025** nastao je kao rezultat procesa praćenja koji je trajao tri meseca, a koji se oslanjao na različite tehnike prikupljanja podataka i time doveo do obilja nalaza.

Kao i u prethodnim izdanjima Nacionalnog PAR Monitora, objavljenim za cikluse 2017/2018, 2019/2020 i 2021/2022, posebne zahvalnice upućuju se članovima WeBER Platforme i Nacionalne radne grupe u Srbiji, kao i drugim zainteresovanim akterima koji su podelili svoja iskustva putem intervjuja i time značajno doprineli sadržaju i kvalitetu ovog izveštaja, a koji neće biti imenovani radi poštovanja principa anonimnosti.

Konačno, tim projekta WeBER 3.0 izražava zahvalnost svojim glavnim partnerima i saradnicima koji su podržali projekat u istraživanju i drugim aktivnostima. Pre svega, to su SIGMA (*Support for Improvement in Governance and Management*),¹ ReSPA (*Regional School of Public Administration*) i Ministarstvo državne uprave i lokalne samouprave, kao projektni saradnik.

¹ Zajednička inicijativa Evropske unije i OECD-a.

SAŽETAK IZVEŠTAJA

Procena transparentnosti i usmerenosti razvoja i pružanja usluga ka građanima fokusira se na tri ključna aspekta – 1) razvoj i pružanje usluga usmereno ka građanima, 2) dostupnost usluga i informacija, i 3) digitalizacija. Prvi aspekt je posvećen ispitivanju stepena i načina na koji relevantni organi uključuju građane, fokusirajući se na praksu prikupljanja povratnih informacija i uključivanja građana u (re)dizajniranje usluga. Drugi aspekt se fokusira na pristupačnost usluga, sa naglaskom na pristupe usmerene na građane prilikom informisanja o pružanju usluga i njihovoj dostupnosti ranjivim kategorijama stanovništva. Konačno, poslednji aspekt ispituje napredak digitalizacije usluga, naglašavajući praksu uspostavljanja digitalnih platformi i alata orijentisanih ka korisnicima. Nalazi ovog izveštaja obuhvataju period nakon prethodnog PAR Monitora 2021/2022, odnosno period od druge polovine 2022. godine, pa sve do kraja 2024. godine.²

Uprkos jasnom strateškom usmerenju ka pružanju usluga koje je orijentisano ka građanima, artikulisanom kroz Strategiju RJU, Program razvoja eUprave i Program ePapir, primena ovakvog pristupa u praksi i dalje je ograničena. Strateški dokumenti sadrže mere koje naglašavaju uključivanje korisnika, mehanizme povratnih informacija i optimizaciju usluga, međutim one nisu dovoljno ugrađene u zakonodavni okvir, posebno u pogledu razvoja usluga. Ključni nedostaci uključuju odsustvo zakonskih obaveza za organe državne uprave da uključe korisnike u razvoj usluga ili da objavljuju podatke o njihovom učešću. Nasuprot tome, usmerenost ka građanima u pogledu pružanja usluga je bolje regulisana kroz mehanizme poput principa „samo jednom“ i uspostavljanja jedinstvenih upravnih mesta. Međutim, u praksi, konstantni problemi su vidljivi u prikupljanju i odzivu na povratne informacije korisnika. Štaviše, fragmentirane institucionalne odgovornosti ukazuju na nedostatak mehanizma koordinacije koji bi usmerio prevođenje principa usmerenih na građane u praksu pružanja usluga jer je nadležnost na centralnom nivou podeljena između Ministarstva državne uprave i lokalne samouprave, Kancelarije za IT i eUpravu i Republičkog sekretarijata za javne politike, dok pojedinačni organi imaju nadležnost nad uslugama koje pružaju. Analiza uzorka usluga³ dodatno ukazuje na probleme: nepostojanje podataka o učešću korisnika prilikom razvoja usluga; mehanizmi prikupljanja povratnih informacija postoje za većinu usluga, ali odgovori organa

² U izveštaj su uključeni i podaci iz 2022. godine koji nisu bili obuhvaćeni prethodnim izdanjem Nacionalnog PAR Monitora 2021/2022.

³ Radi procene prakse u pružanju usluga, izabran je uzorak od sedam administrativnih usluga koje su analizirane i korišćene kao osnov za dodelu poena. Ove usluge uključuju upis nepokretnosti, registraciju privrednog subjekta, registraciju vozila, izdavanje pasoša, izdavanje lične karte, podnošenje PDV prijave i plaćanje PDV-a.

se ne objavljuju, što čini nejasnim kako se ove informacije tretiraju ili da li ih nadležni organi uopšte razmatraju. Štaviše, građani i ključni sagovornici vide ograničene mogućnosti da utiču na razvoj usluga ili pruže smislene povratne informacije, i naglašavaju nedoslednu primenu principa „samo jednom”, sa anketiranih 54% građana koji ističu da su, poslednji put kada su zatražili uslugu, morali da podnesu dokumente koji su već u posedu organa uprave.

U oblasti pristupačnosti, Strategija RJU promoviše razvoj uprave orijentisane ka korisniku, koja obezbeđuje pristupačne, pravovremene i inkluzivne usluge, sa posebnim osvrtnom na ranjive i manjinske grupe. Ključne mere uključuju poboljšanje dostupnosti i transparentnosti usluga, poboljšanje ljudskih i tehničkih kapaciteta i jačanje digitalne infrastrukture. Iako zakonodavni i strateški okvir podržava inicijative kao što su uspostavljanje jedinstvenih upravnih mesta, višejezično pružanje usluga i organizacija usluga oko životnih događaja, implementacija često ostaje neujednačena. Zakonske obaveze za praćenje performansi usluga su ograničene, a naponi za unapređenje digitalne pristupačnosti, iako postoje, i dalje se suočavaju sa preprekama kao što su nepotpuna funkcionalnost i ograničena jednostavnost korišćenja. U praksi, većina proceduralnih informacija je dostupna, iako kvalitet, pristupačnost i dostupnost informacija na više jezika i formata variraju. Obuke za državne službenike o radu sa ranjivim grupama se organizuju, ali nisu obavezne. Shodno tome, strateški i zakonski koraci ka modernizaciji i humanizaciji pružanja usluga su preduzeti, ali vidljivi su problemi u doslednosti primene, omogućavanju digitalnog pristupa i jednakom pružanju usluga u organima i različitim korisničkim grupama. Stavovi građana o pristupačnosti usluga odražavaju mešovitu sliku. Iako se više od polovine građana slaže da su informacije i onlajn usluge opšte dostupne (52%), značajan udeo se i dalje suočava sa poteškoćama, posebno kada je u pitanju pristup potrebnim informacijama (38,5%), fizička dostupnost pružalaca (44%), kao i navigacija digitalnim platformama (27%).

Strategija RJU, i drugi strateški dokumenti poput Programa razvoja eUprave i Programa ePapir, takođe snažno naglašavaju digitalizaciju usluga kroz reforme orijentisane ka korisnicima. Cilj je pojednostavljenje administrativne procedure, uz potporu snažnog pravnog okvira koji obezbeđuje pravo na digitalne usluge, uključujući elektronski potpis i plaćanja. Međutim, nedostatak centralne koordinacije i nedosledna implementacija i dalje usporavaju napredak. Iako portal eUprava nudi različite digitalne usluge i funkcije kreirane da poboljšaju korisničko iskustvo i pristupačnost, ostaju praznine u funkcionalnosti, integraciji i korisničkoj podršci. Dodatan izazov široj upotrebi predstavlja nedovoljna promocija, kao i fragmentacija onlajn platformi - pored portala eUprava, postoji i niz platformi kao što su ePorezi, Dobrodošli u Srbiju, ePisarnica, Moja srednja škola, i druge. Uprkos dobrim praksama u nekim oblastima, usled navedenih strukturalnih i koordinacionih problema, pun potencijal pružanja digitalnih usluga u Srbiji tek treba da bude u potpunosti iskorišćen.

Preporuke iz ovog ciklusa praćenja fokusirane su na izmene zakona i dokumenata javnih politika kojima bi se uspostavili mehanizmi za praćenje, kontrolu i obezbeđenje kvaliteta pružanja usluga, kao i omogućilo sistematsko uključivanje krajnjih korisnika u (re)dizajn usluga. U njima se, takođe, naglašava potreba za izradom smernica za dalju standardizaciju procedura i objedinjavanje procesa u različitim organima koji pružaju usluge. Pored toga, preporuke imaju za cilj da poboljšaju inkluzivnost, pristupačnost i transparentnost pružanja usluga, naglase važnost institucionalizacije obaveznih i redovnih obuka za državne službenike o radu sa ranjivim grupama stanovništva, a koje bi se razvijale u saradnji sa organizacijama koje okupljaju ovu grupe, kako bi se osigurala relevantnost obuka. Osim toga, preporuke pozivaju na uvođenje obavezujućih standarda za prezentaciju informacija vezanih za usluge, uključujući upotrebu jednostavnog jezika, pomoćnih formata kao što su infografici i video uputstva, kako bi se pojednostavio pristup i poboljšalo korisničko iskustvo. Poseban naglasak je stavljen na obezbeđivanje dostupnosti informacija o uslugama u više formata komunikacije - pisanom, audio/vizuelnom i Brajevom pismu - kako bi se zadovoljile različite potrebe korisnika i podstakla inkluzija. Konačno, u preporukama se naglašava potreba da se podaci o uslugama učine javno dostupnim u otvorenom i mašinski čitljivom formatu putem Portala otvorenih podataka, čime se omogućava dubinska analiza za potrebe definisanje budućih mera u cilju poboljšanja.

LISTA SKRAĆENICA

AI	Veštačka inteligencija
AP	Akcioni plan
APR	Agencija za privredne registre
EU	Evropska unija
JUM	Jedinstveno upravno mesto
KITEU	Kancelarija za informacione tehnologije i e-upravu
MDULS	Ministarstvo državne uprave i lokalne samouprave
MUP	Ministarstvo unutrašnjih poslova
NAJU	Nacionalna akademija za javnu upravu
OCD	Organizacija civilnog društva
PDV	Porez na dodatu vrednost
RJU	Reforma javne uprave
RSJP	Republički sekretarijat za javne politike
RGZ	Republički geodetski zavod
SUK	Služba za upravljanje kadrovima
WeBER 3.0	Pokretači civilnog društva na Zapadnom Balkanu za reformisanu javnu upravu

I. WEBER PAR MONITOR: ŠTA PRATIMO I KAKO?

I.1 WeBER pristup praćenju RJU

PAR Monitor metodologija razvijena je u periodu 2015/2016. godina, u okviru prvog WeBER projekta „Unapređenje kapaciteta civilnog društva Zapadnog Balkana za monitoring javne uprave”. Od samog početka, WeBER je usvojio pristup zasnovan na činjenicama, u svom nastojanju da poveća relevantnost, učešće i kapacitet OCD na Zapadnom Balkanu da zagovaraju i utiču na oblikovanje i sprovođenje RJU. PAR Monitor metodologija predstavlja jedan od ključnih rezultata projekta, a ima za cilj da omogući praćenje RJU od strane OCD, na osnovu činjenica i analiza.

U skladu sa fokusom WeBER-a na proces pristupanja regiona u EU, PAR Monitor metodologija je revidirana 2024. godine, nakon što su 2023. godine ažurirani SIGMA *Principi javne uprave*.⁴ To je učinjeno kako bi preporuke WeBER-a ostale usmerene na reforme usklađene sa EU, čime bi se vlade u regionu vodile ka uspešnom pristupanju EU i budućem članstvu. Glavne izmene revidirane PAR Monitor metodologije su ukratko navedene u nastavku.⁵

⁴ Dostupno na: <https://www.sigmaweb.org/publications/principlesofpublicadministration.htm>.

⁵ Za detaljne informacije o obimu i procesu revizije metodologije posetite: <https://www.par-monitor.org/par-monitor-methodology/>.

Tabela 1: Glavne izmene u PAR Monitor metodologiji

STRUKTURA

- Uvođenje jednog indikatora po oblasti RJU, koji je podeljen na pod-indikatore, a oni dalje na elemente pod-indikatora (odnosno konkretne kriterijume koji se ocenjuju)
- Uvođenje tipova elemenata, tako da se svaki element posebno fokusira na jedan od sledećih aspekata reforme:
 - 1) Strateški okvir
 - 2) Zakonodavstvo
 - 3) Institucionalni okvir
 - 4) Praksa u sprovođenju, i
 - 5) Ishod i uticaj
- Uvođenje skale od 100 poena, što omogućava nijansiraniju procenu napretka u svakoj oblasti RJU

IZVORI PODATAKA

- Uvođenje intervjua sa „ključnim sagovornicima“, tj. relevantnim nedržavnim akterima koji su uključeni u proces RJU i upoznati sa njim. Ovi intervjui služe kao izvor podataka za elemente „Ishod i uticaj“ umesto ranije sprovedenog istraživanja stavova OCD.
- Korišćenje rezultata istraživanja javnog mnjenja kao izvora podataka za elemente „Ishod i uticaj“, kako bi se dopunili nalazi u pet oblasti RJU, osim oblasti „Strategija RJU“
- Izostavljanje istraživanja stavova državnih službenika kao izvora podataka zbog problema sa obezbeđivanjem adekvatnog odziva u uprava širom regiona u prethodnim ciklusima praćenja.

IZVEŠTAVANJE

- Šest nacionalnih PAR Monitora, po jedan za svaku oblast RJU (ukupno 36 za ceo PAR Monitor paket), kako bi se omogućilo blagovremeno objavljivanje i zagovaranje rezultata praćenja, umesto objavljivanja rezultata 18-mesečnog istraživanja na kraju procesa.
- Šest regionalnih izveštaja za Zapadni Balkan, po jedan za svaku oblast RJU (ukupno 6).

I.2 Zašto i kako WeBER prati oblast „Pružanje i digitalizacija usluga“

Fokus WeBER-a na transparentnost i usmerenost na građane u procesu razvoja i pružanja usluga je od ključnog značaja iz nekoliko razloga. Usluge državne uprave služe kao primarna tačka interakcije između organa i građana, čineći njihovu dostupnost i kvalitet od ključnog značaja za efektivno upravljanje. Da bi se postigli ovi standardi, usluge treba da budu kreirane na osnovu potreba i preferencija građana, a ne uprave. Pristup usmeren na korisnika pomaže u smanjenju neefikasnosti i povećava zadovoljstvo, istovremeno povećavajući legitimitet organa. Praćenje razvoja događaja u ovoj oblasti pruža uvide zasnovane na podacima koji podržavaju zagovaranje zasnovano na dokazima za poboljšanje načina na koji organi kreiraju i pružaju usluge, kao i načina na koji komuniciraju sa građanima tokom ovih procesa. Štaviše, fokus na inkluzivnost osigurava da su usluge kreirane i pružene na način koji omogućava svim pojedincima – bez obzira na njihovu socioekonomsku pozadinu, geografsku lokaciju, pol, potencijalni invaliditet ili druge faktore – da im pristupe i imaju koristi od njih. Praćenje napretka i izazova omogućava formulisane preporuke za održive reforme u pružanju usluga koje su orijentisane ka građanima.

Praćenje u **pružanju i digitalizaciji usluga** zasniva se na sva četiri SIGMA principa u ovoj oblasti:

- 
- Princip 19:** Korisnici su u središtu koncepta i pružanja administrativnih usluga.
 - Princip 20:** Javna uprava pruža optimizovane i visokokvalitetne usluge.
 - Princip 21:** Administrativne usluge su lako dostupne putem interneta i neposredno, s obzirom na različite potrebe, izbor i ograničenja.
 - Princip 22:** Digitalizacija omogućava odluke koje usmeravaju podaci i delotvorne, efikasne i respozivne politike, usluge i procese na nivou cele vlade.

Ovi principi se procenjuju iz perspektive učešća javnosti u procesima razvoja i pružanja usluga i drugih aspekata koji su ključni za svakodnevno pružanje usluga i kontakt sa administracijom. Fokus na transparentnosti i orijentisanosti ka građanima ima za cilj da utvrdi u kojoj meri se potrebe i stavovi zainteresovanih strana konsultuju i uzimaju u obzir od strane nadležnih organa prilikom razvoja i pružanja usluga, kako elektronski, tako i neposredno.



Period praćenja za oblast Pružanje i digitalizacija usluga obuhvata razvoj događaja od poslednjeg ciklusa PAR Monitora, koji je trajao od januara do novembra 2022. godine. Stoga se ovaj izveštaj prvenstveno fokusira na 2023. i 2024. godinu, kao i na razvoj događaja na kraju 2022. godine koji nisu obuhvaćeni u prethodnom ciklusu. Iako ovaj izveštaj daje poređenje nalaza sa prethodnim izdanjima PAR Monitora, rezultati nisu uporedivi zbog gore opisanih metodoloških promena. Radi procene elemenata „Praksa u sprovođenju“, koji su zasnovani na uzorku u sva tri pod-indikatora, izabran je uzorak od sedam usluga koje su analizirane i korišćene kao osnov za dodelu bodova.⁶ Uzorak uključuje sledeće usluge:

1. Upis nepokretnosti
2. Registracija privrednog subjekta
3. Registracija vozila
4. Izdavanje pasoša
5. Izdavanje lične karte
6. Prijava PDV-a
7. Plaćanje PDV-a.

Prvi pod-indikator se fokusira na postojanje mehanizama koji obezbeđuju razvoj i pružanje usluga orijentisanih ka građanima. Praćenjem se procenjuje da li relevantni dokumenti javnih politika u ovoj oblasti predviđaju konkretne mere i aktivnosti koje građane stavljaju u središte prilikom razvoja i pružanja usluga i da li relevantni zakonodavni okvir omogućava takav pristup. Pored toga, ispituje se postojanje mehanizama povratnih informacija i praksa nadležnih organa u pogledu analize i korišćenja prikupljenih povratnih informacija u kreiranju novih i poboljšanju postojećih usluga.

Praćenje aspekata strateškog okvira, zakonodavstva i prakse vrši se kombinovanjem izvora podataka kako bi se osigurala pouzdanost rezultata, uključujući kvalitativnu analizu strateških dokumenata i zvaničnih podataka koji su javno dostupni ili dobijeni od nadležnih organa putem zahteva za pristup

⁶ Osim ako nije drugačije navedeno u metodologiji pojedinih elemenata.

informaciji od javnog značaja. Za procenu ishoda i uticaja, istraživači sprovode intervjue sa ključnim sagovornicima, nedržavnim akterima koji poseduju značajnu ekspertizu u ovoj oblasti, i koriste nalaze iz istraživanja javnog mnjenja sprovedene u okviru procesa praćenja.

Elementi indikatora koji se analiziraju u okviru prvog pod-indikatora su navedeni u tabeli 2.

Tabela 2: Elementi indikatora u okviru pod-indikatora 1

Elementi - broj i naziv	Tip
E1.1 Na snazi je strateški dokument koji predviđa proces razvoja i pružanja usluga usmeren na građane	Strateški okvir
E1.2 Propisi predviđaju razvoj i pružanje usluga usmeren na građane	Zakonodavstvo
E1.3 Propisi predviđaju obavezu pružalaca usluga da čuvaju i objavljuju podatke o učešću korisnika u razvoju usluga	Zakonodavstvo
E1.4 Propisi predviđaju primenu principa „samo jednom“	Zakonodavstvo
E1.5 Dodeljena je institucionalna odgovornost na centralnom nivou za upravljanje i kontinuirano unapređenje razvoja i pružanja usluga	Institucionalni okvir
E1.6 Pružaoci usluga prikupljaju i objavljuju informacije o učešću korisnika u razvoju usluga	Praksa u sprovođenju
E1.7 Pružaoci usluga prikupljaju i objavljuju povratne informacije korisnika o njihovom iskustvu sa pružanjem usluga	Praksa u sprovođenju
E1.8 Uprava koristi povratne informacije građana za poboljšanje usluga	Praksa u sprovođenju
E 1.9 Pružaoci usluga primenjuju princip „samo jednom“ tokom pružanja usluga	Praksa u sprovođenju
E 1.10 Ključni nedržavni akteri smatraju da su razvoj i pružanje usluga usmereni na građane	Ishod i uticaj
E 1.11 Percepcija građana o mogućnosti da utiču na razvoj usluga	Ishod i uticaj
E 1.12 Percepcija građana o mogućnosti da daju povratne informacije o kvalitetu usluga	Ishod i uticaj
E 1.13 Svest građana o principu „samo jednom“	Ishod i uticaj
E1.14 Prijavljeno iskustvo građana sa primenom principa „samo jednom“	Ishod i uticaj

Drugi pod-indikator procenjuje dostupnost usluga, kako onlajn, tako i neposrednim, fizičkim pristupom, kao i dostupnost informacija neophodnih za dobijanje usluge. Konkretno, procena se fokusira na stepen u kojem pružaoci usluga uzimaju u obzir potrebe ugroženih i manjinskih grupa u procesu pružanja usluga, format i teritorijalnu rasprostranjenost usluga i dostupnost neophodnih smernica i informacija.

Analiza ovog pod-indikatora zasniva se na pregledu zvaničnih dokumenata i internet stranica organa nadležnih za pružanje usluga, kako bi se procenili različiti aspekti vezani za pitanja pristupačnosti, uzimajući u obzir i zvanične dokumente i podatke dobijene od nadležnih organa putem zahteva za pristup informacijama od javnog značaja. Za procenu ishoda i uticaja, istraživači sprovode intervju sa ključnim sagovornicima, nedržavnim akterima koji poseduju značajnu ekspertizu u ovoj oblasti, i koriste nalaze iz istraživanja javnog mnjenja sprovedene u okviru procesa praćenja.

Elementi indikatora koji se analiziraju u okviru drugog pod-indikatora su navedeni u tabeli 3.

Tabela 3: Elementi indikatora u okviru pod-indikatora 2

Elementi - broj i naziv	Tip
E 2.1 Strateški okvir predviđa poboljšanje dostupnosti usluga i dostupnosti informacija o pružanju usluga	Strateški okvir
E 2.2 Propisi predviđaju pružanje usluga na jedinstvenim upravnim mestima	Zakonodavstvo
E 2.3 Propisi predviđaju da pružaoci usluga čuvaju ključne podatke o korišćenju usluga	Zakonodavstvo
E 2.4 Propisi predviđaju pružanje usluga u formi životnih događaja	Zakonodavstvo
E 2.5 Propisi predviđaju obavezno prilagođavanje pružanja usluga potrebama ugroženih grupa	Zakonodavstvo
E 2.6 Pružaoci usluga objavljuju osnovne proceduralne informacije o tome kako pristupiti uslugama putem interneta	Praksa u sprovođenju
E 2.7 Pružaoci usluga objavljuju smernice prilagođene građanima o pristupu uslugama putem interneta	Praksa u sprovođenju

E 2.8 Pružaoci usluga objavljuju informacije o uslugama koje nude kao životne događaje	Praksa u sprovođenju
E 2.9 Informacije o uslugama su dostupne u više formata kako bi se zadovoljile različite potrebe korisnika	Praksa u sprovođenju
E 2.10 Informacije o pružanju usluga dostupne su na više jezika kako bi se zadovoljile različite potrebe korisnika	Praksa u sprovođenju
E 2.11 Pružaoci usluga objavljuju informacije o cenama svojih usluga	Praksa u sprovođenju
E 2.12 Pružaoci usluga objavljuju informacije o pravima i obavezama korisnika	Praksa u sprovođenju
E 2.13 Pružaoci usluga objavljuju precizne kontakt informacije za pružanje usluga	Praksa u sprovođenju
E 2.14 Podaci o uslugama dostupni su u formatu otvorenih podataka	Praksa u sprovođenju
E 2.15 Pružaoci usluga obučavaju svoje zaposlene o tome kako da postupaju sa ranjivim grupama	Praksa u sprovođenju
E 2.16 Pružaoci usluga obezbeđuju adekvatnu teritorijalnu rasprostranjenost pružanja usluga	Praksa u sprovođenju
E 2.17 Ključni nedržavni akteri smatraju pružanje usluga pristupačnim	Ishod i uticaj
E 2.18 Percepcija građana o dostupnosti informacija neophodnih za dobijanje usluga	Ishod i uticaj
E 2.19 Percepcija građana o lakoći fizičkog pristupa uslugama	Ishod i uticaj
E 2.20 Percepcija građana o lakoći pristupa uslugama putem interneta	Ishod i uticaj

Konačno, treći pod-indikator posvećen je pružanju usluga u elektronskom formatu i procesu digitalizacije usluga. Procena se fokusira na: strateški okvir i obezbeđivanje nesmetanog i stabilnog procesa digitalizacije; zakonodavni okvir

i regulisanje ključnih aspekata pružanja elektronskih usluga; institucionalnu odgovornost; korisničku orijentaciju platforma za e-usluge; i dostupnost digitalnih alata neophodnih za pristup e-uslugama.

Analiza se zasniva na pregledu zvaničnih dokumenata i internet stranica organa nadležnih za razvoj i pružanje elektronskih usluga, uzimajući u obzir i zvanične dokumente i podatke dobijene od nadležnih organa putem zahteva za pristup informacijama od javnog značaja. Za procenu ishoda i uticaja, istraživači sprovode intervjue sa ključnim sagovornicima, nedržavnim akterima koji poseduju značajnu ekspertizu u ovoj oblasti.

Elementi indikatora koji se analiziraju u okviru trećeg pod-indikatora su navedeni u tabeli 4.

Tabela 4: Elementi indikatora u okviru pod-indikatora 3

Elementi - broj i naziv	Tip
E 3.1 Na snazi je strateški dokument koji predviđa digitalizaciju pružanja usluga	Strateški okvir
E 3.2 Propisi predviđaju pružanje digitalnih usluga, digitalni potpis i elektronsko plaćanje u pružanju digitalnih usluga	Zakonodavstvo
E 3.3 Dodeljena je institucionalna odgovornost na centralnom nivou za upravljanje pružanjem digitalnih usluga	Institucionalni okvir
E 3.4 Uspostavljena je onlajn centralna platforma za pružanje digitalnih usluga koja je orijentisana na korisnike	Praksa u sprovođenju
E 3.5 Digitalni potpis i digitalno plaćanje dostupni su svim korisnicima	Praksa u sprovođenju
E 3.6 Ključni nedržavni akteri smatraju digitalne usluge jednostavnim za korišćenje	Ishod i uticaj

II. TRANSPARENTNOST I USMERENOST RAZVOJA I PRUŽANJA USLUGA NA GRAĐANE

Transparentnost i usmerenost razvoja i pružanja usluga na građane (bodovi 0-100)

52,75

47,25

■ Ostvareno ■ Nije ostvareno

II.1 Usmerenost pružanja usluga na građane

Princip 19: Korisnici su u središtu koncepta i pružanja administrativnih usluga.

Princip 20: Javna uprava pruža optimizovane i visokokvalitetne usluge

Pod-indikator 1: Usmerenost pružanja usluga na građane⁷

Elementi	Tip elementa	Bodovi
E 1.1 Na snazi je strateški dokument koji predviđa proces razvoja i pružanja usluga usmeren na građane	Strateški okvir	0.5/0.5
E 1.2 Propisi predviđaju razvoj i pružanje usluga usmeren na građane	Zakonodavstvo	1/2
E 1.3 Propisi predviđaju obavezu pružalaca usluga da čuvaju i objavljuju podatke o učešću korisnika u razvoju usluga	Zakonodavstvo	0/2
E 1.4 Propisi predviđaju primenu principa „samo jednom“	Zakonodavstvo	1/1

⁷ Kroz prvi pod-indikator prate se sledeći SIGMA potprincipi: Vlada uspostavlja i koordinira politiku na nivou cele vlade radi kontinuiranog unapređivanja koncepcije i realizacije administrativnih usluga, na osnovu korisničkih potreba koje se stalno menjaju; Organi javne uprave angažuju se sa korisnicima kako bi razumeli njihove potrebe, očekivanja i iskustva i aktivno ih uključili u (ponovnu) izradu koncepata usluga koje pruža javna uprava (zajednička izrada); Javna uprava redovno prati kvalitet usluga prema standardima pružanja usluga i drugoj metrici, kako bi izvukla pouke i unapredila koncept usluga i njihovo pružanje; Korisnici imaju zakonsko pravo da javnoj upravi dostavljaju informacije i dokumentaciju samo jednom. Javna uprava im ovo pravo dosledno ostvaruje.

E 1.5 Dodeljena je institucionalna odgovornost na centralnom nivou za upravljanje i kontinuirano unapređenje razvoja i pružanja usluga	Institucionalni okvir	0/2
E 1.6 Pružaoci usluga prikupljaju i objavljuju informacije o učešću korisnika u razvoju usluga	Praksa u sprovođenju	0/3.5
E 1.7 Pružaoci usluga prikupljaju i objavljuju povratne informacije korisnika o njihovom iskustvu sa pružanjem usluga	Praksa u sprovođenju	1/4
E 1.8 Uprava koristi povratne informacije građana za poboljšanje usluga	Praksa u sprovođenju	0/3
E 1.9 Pružaoci usluga primenjuju princip „samo jednom“ tokom pružanja usluga	Praksa u sprovođenju	3/3
E 1.10 Ključni nedržavni akteri smatraju da su razvoj i pružanje usluga usmereni na građane	Ishod i uticaj	0/3
E 1.11 Percepcija građana o mogućnosti da utiču na razvoj usluga	Ishod i uticaj	0.5/2
E 1.12 Percepcija građana o mogućnosti da daju povratne informacije o kvalitetu usluga	Ishod i uticaj	1/2
E 1.13 Svest građana o principu „samo jednom“	Ishod i uticaj	1.5/2
E 1.14 Prijavljena iskustva građana sa primenom principa „samo jednom“	Ishod i uticaj	0.5/2
Ukupan broj bodova za pod-indikator 1		10/32

Uprkos kontinuiranim poboljšanjima, nije bilo daljih pomaka u konsolidaciji oblasti pružanja usluga od prethodnog ciklusa praćenja. Takav razvoj događaja bio je otežan fragmentacijom odgovornosti među organima i nedostatkom sistema koordinacije.⁸ Ovaj nedostatak koordinacije uočen je i u poslednjoj proceni SIGMA-e, iako je koordinacija na nivou različitih planskih dokumenata sprovedenih u ovoj oblasti ocenjena kao uspešna (kao što su Strategija RJU, Program razvoja eUprave i Program ePapir). Štaviše, naglašeno je da nijedan od organa na centralnom nivou sa nadležnošću u ovoj oblasti (Ministarstvo državne uprave i lokalne samouprave, Republički sekretarijat za javne politike i Kancelarija za IT i eUpravu) nema eksplicitan mandat da predloži ili odobri zajedničku metodologiju za merenje zadovoljstva korisnika ili da prikuplja i objavljuje informacije o učinku u pružanju usluga na nivou

⁸ Evropska komisija, Serbia report 2024, str. 28. Dostupno na: <https://tinyurl.com/bd3mncwy>

*cele uprave. Posledično, organi se ne oslanjaju sistematski na uporedive i potpune informacije o učinku usluga prilikom odabira oblasti za poboljšanje ili određivanja prioriteta u pogledu alokacije resursa.*⁹

Nekoliko strateških dokumenata u Srbiji određuje kurs i definiše reformske mere u oblasti pružanja usluga: Strategija RJU za period 2021-2030. godina, sa Akcionim planom (AP) za period 2021-2025. godina, Program razvoja eUprave za period 2023-2025. godina, i Program ePapir za period 2023-2025. godina. Svaki od ovih dokumenata definiše specifične mere i aktivnosti koje imaju za cilj omogućavanje i unapređenje orijentisanosti razvoja i pružanja usluga ka građanima. Kada je reč o aspektu razvoja usluga, Strategijom RJU (u okviru Posebnog cilja 5) definisana je mera za *unapređenje razvoja usluga po meri krajnjih korisnika kroz unapređenje procesa razvoja novih usluga i optimizaciju postojećih*. Aktivnosti u okviru ove mere preciziraju usmerenost na građane kroz uspostavljanje metodologije za razvoj novih ili optimizaciju postojećih usluga zasnovanih na sistematskom uključivanju krajnjih korisnika u sve faze i uspostavljanje pravnog okvira za sistematsko uključivanje korisnika u razvoj/dizajn novih i postojećih usluga u svim fazama.¹⁰

Aspekt usmerenosti pružanja usluga na građane obrađen je kroz sva tri gore navedena strateška dokumenta. Strategijom RJU definiše se mera za *unapređenje sistema kontrole i obezbeđivanja kvaliteta pružanja usluga*, sa aktivnostima kao što su *identifikacija potrebe za unapređenjem fizičke dostupnosti usluga i merenje zadovoljstva krajnjih korisnika*.¹¹ Takođe, Program razvoja eUprave definiše tri mere posvećene ovoj temi: *unapređenje portala eUprava i drugih softverskih rešenja, pružanje podrške korisnicima e-uprave, i afirmacija e-uprave*, od kojih svaka sadrži aktivnosti koje dodatno preciziraju korake koje treba preduzeti.¹² Konačno, dve mere u okviru Programa ePapir su takođe posvećene pružanju usluga orijentisanom ka građanima: optimizacija administrativnih postupaka za privredu i građane i digitalizacija administrativnih postupaka.¹³ Takve mere i njihove prateće aktivnosti definisane u strateškom okviru pokazuju posvećenost ugradnji principa orijentisanosti ka građanima u razvoj i pružanje usluga.

⁹ SIGMA/OECD, *Public Administration in Serbia 2024: Assessment against the Principles of Public Administration*, pp. 90-95. Dostupno na: <https://tinyurl.com/26pvjun3>

¹⁰ Strategija RJU u Republici Srbiji za period od 2021. do 2030. godine sa Akcionim planom za period 2021-2025. godine, mera 5.1, aktivnosti 5.1.1 i 5.1.8, str. 22. Dostupno na: <https://tinyurl.com/3xche8ep>

¹¹ Isto, mera 5.3, aktivnosti 5.3.8 i 5.3.11, str. 30.

¹² Mere 1.3.1, 1.3.2 i 1.3.3. Aktivnosti relevantne za pružanje usluga usmerenih na građane predviđene u okviru ovih mera su: obezbeđivanje dostupnosti usluga e-uprave na svim platformama (mobilnim uređajima), izrada funkcionalnih specifikacija za predloge izmena propisa u cilju optimizacije procedura vezanih za životne događaje, uspostavljanje kontakt centra za građane i preduzeća i obezbeđivanje funkcionalnosti portala e-Uprave za praćenje statusa predmeta. Program razvoja eUprave, str. 55-63. Dostupno na: <https://tinyurl.com/3xche8ep>

¹³ U okviru ovih mera definisano je 1430 aktivnosti posvećenih optimizaciji postupaka i digitalizaciji različitih usluga. Program ePapir, Mera 1.2 i 1.3, str. 16. Dostupno na: <https://tinyurl.com/42meujts>

Iako je uključivanje građana u razvoj usluga predviđeno na strateškom nivou, ovaj pravac nije u potpunosti podržan relevantnim zakonodavnim okvirom, što ukazuje na potencijalne probleme u sprovođenju predviđenih aktivnosti i postizanju postavljenih strateških ciljeva. Naime, relevantni zakoni u Srbiji ne propisuju usmerenost razvoja usluga na građane, niti zahtevaju od organa da prikupljaju ili objavljuju podatke o učešću korisnika. Preciznije, zakonodavni okvir trenutno ne sadrži nikakve odredbe koje obavezuju pružaoce usluga da kreiraju nove usluge ili optimizuju postojeće oslanjajući se prvenstveno na zahteve korisnika. Ovaj pravni jaz ima praktične implikacije jer nalazi ukazuju na odsustvo sistematskih i standardizovanih pristupa u prikupljanju, analizi i objavljivanju podataka o tome kako pružaoци usluga angažuju korisnike u (re) dizajniranju usluga.

Nasuprot tome, zakonodavni okvir jasnije odražava strateške ciljeve vezane za orijentisanost pružanja usluga ka građanima, prvenstveno kroz Uredbu o uspostavljanja jedinstvenih upravnih mesta (JUM).¹⁴ Po svom dizajnu, JUM služe kao jedinstvene pristupne tačke za različite usluge, dostupne i fizički i elektronski, čime se štedi vreme, trud i resursi korisnika. Štaviše, pristup usmeren na građane poboljšan je uvođenjem principa „samo jednom“, koji je uveden u Zakon o opštem upravnom postupku.¹⁵ Ovaj princip podrazumeva da se od građana i privrednih subjekata može tražiti da dostave potrebne podatke iz službenih evidencija, kao što su činjenice sadržane u matičnim knjigama, samo jednom u svrhu donošenja odluka u upravnom postupku, nakon čega organi interno razmenjuju informacije, uz dužno poštovanje zaštite podataka o ličnosti. Stoga, može se zaključiti da je zakonodavni okvir u delu pružanja usluga uglavnom posvećen smanjenju administrativnog opterećenja građana, ali nedostaju odredbe koje bi obavezale organe da građane sistematski uključuju u razvoj usluga.

Uprkos navedenim strateškim ciljevima, nedostatak mehanizma koordinacije podriva efektivnost njihove implementacije. Konkretno, problem proizilazi iz činjenice da centralna odgovornost za upravljanje i kontinuirano poboljšanje razvoja i pružanja usluga nije jasno dodeljena, sa odgovornostima raspoređenim između nekoliko organa. Pre svega, MDULS ima zadatak da nadgleda proces RJU, koji uključuje aspekte pružanja usluga. Međutim, Pravilnik o unutrašnjem uređenju i sistematizaciji radnih mesta ne pominje izričito njihovu nadležnost u pogledu razvoja i pružanja usluga.¹⁶ Određena nadležnost je dodeljena i Kancelariji za IT i eUpravu (KITEU) u vezi sa elektronskim uslugama, ali razvoj

¹⁴ Uredba o uslovima, kriterijumima i merilima za određivanje jedinstvenog upravnog mesta, kao i načinu saradnje nadležnih organa u vezi sa postupanjem i obavljanjem poslova na jedinstvenom upravnom mestu, Službeni glasnik RS broj 93/2023. Dostupno na: <https://tinyurl.com/4vu74e37>.

¹⁵ Član 9. i 103. Zakon o opštem upravnom postupku, Službeni glasnik br. 18/2016 Dostupno na: <https://tinyurl.com/yeuwervp>.

¹⁶ Dostupno na: <https://mduls.gov.rs/o-ministarstvu/>.

usluga spada u nadležnost pojedinačnih organa koji ih pružaju.¹⁷ Pored navedenih organa, Republički sekretarijat za javne politike (RSJP) je zadužen za Program ePapir i Registar administrativnih postupaka – jedinstvenu onlajn platformu gde građani i privredni subjekti mogu pronaći sve relevantne informacije o svim administrativnim postupcima.¹⁸ Ovaj institucionalni aranžman ukazuje na fragmentiran sistem i naglašava potencijalne izazove u pogledu definisanja jasnih linija odgovornosti. Štaviše, to pokazuje da centralizovani sistem kontrole kvaliteta nije uspostavljen, što može dovesti do značajnih razlika u pristupu različitim pružalaca usluga i, na taj način, negativno uticati na korisničko iskustvo.

Kao što je ranije navedeno, nedostatak zakonskog okvira koji reguliše aspekt razvoja usluga pokazao je svoje implikacije u praksi. Podaci o učešću korisnika u (re)dizajniranju usluga nisu bili dostupni u ovom ciklusu praćenja, za bilo koju od posmatranih usluga iz uzorka. Osim toga, nedostatak mehanizma koordinacije takođe je uticao na način na koji pružaoci usluga prikupljaju i objavljuju povratne informacije korisnika. Naime, kanali za prikupljanje povratnih informacija su dostupni za šest od sedam usluga (vidi tabelu 5 ispod).¹⁹ Međutim, osnovni podaci o povratnim informacijama bili su dostupne u slučaju četiri usluge, dok napredni podaci nisu bili dostupni ni za jednu.²⁰ Konačno, informacije o odgovorima organa na dobijene povratne informacije bile su dostupne samo za usluge koje pruža Agencija za privredne registre (APR).²¹ Stoga, iako su kanali za povratne informacije bili dostupni za većinu usluga u uzorku, nedostatak sveobuhvatnih podataka i odsustvo informacija o odgovorima pružalaca nameće pitanje da li su prikupljene informacije čak i razmatrane od strane nadležnih organa.

17 Ove odgovornosti su projektovanje, usklađivanje, razvoj i rad sistema elektronske uprave; učešće u uspostavljanju i vođenju informacionih sistema u kojima organi državne uprave i imaoци javnih ovlašćenja vode podatke u registrima od značaja za pružanje usluga elektronske uprave; projektovanje, izgradnja, povezivanje, razvoj i održavanje resursa informaciono-komunikacionih tehnologija i infrastrukture neophodnih za pružanje usluga elektronske uprave, kao i podršku primeni ovih tehnologija. Član 38a, Zakon o ministarstvima, Službeni glasnik br. 92/2023. Dostupno na: <https://tinyurl.com/urj2rt9u>.

18 Dostupno na: <https://rap.euprava.gov.rs/gradjani/home>.

19 Za upis nepokretnosti - <https://tinyurl.com/yc79svcm>. Za prijavu i plaćanje PDV-a - <https://tinyurl.com/bd9n9wtw>. Za registraciju vozila, izdavanje pasoša i lične karte - <https://euprava.gov.rs/survey>.

Za registraciju privrednog subjekta - <https://tinyurl.com/y79dk3wp>. Za ostale usluge - <https://tinyurl.com/ycawzrc2>.

20 Osnovni podaci o povratnim informacijama građana uključuju informacije iz najmanje jednog izvora, bilo da se radi o administrativnim podacima, podacima iz ankete, podacima o praćenju civilnog društva ili drugom verodostojnom izvoru. Napredni podaci o povratnim informacijama građana dostupni su ukoliko se pronađe bilo koji od sledećih kriterijuma: 1. Povratne informacije građana uključuju informacije iz najmanje dva različita verodostojna izvora; 2. Podaci su odvojeni na osnovu pola, invaliditeta ili drugih relevantnih pitanja (etničkoj pripadnosti u zemljama gde je to relevantno, regionu, urbanim naspram ruralnim područjima, itd.).

21 Dostupno u Godišnjem izveštaju za 2023. godinu APR, str. 118. Dostupno na: <https://tinyurl.com/4uvrrs7n>.

Tabela 5: Prikupljanje i objavljivanje podataka o povratnim informacijama korisnika

	UZORAK						
	Upis nepokret-nosti	Registracija privrednog subjekta	Registracija vozila	Izdavanje pasoša	Izdavanje lične karte	Prijava PDV-a	Plaćanje PDV-a
Kanali za povratne informacije korisnika	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓
Javna dostupnost osnovnih podataka o povratnim informacijama korisnika	X	✓	✓	✓	✓	X	X
Javna dostupnost naprednih podataka o povratnim informacijama korisnika	X	X	X	X	X	X	X
Dokazi o korišćenju povratnih informacija korisnika za poboljšanje pružanja usluga	X	✓	X	X	X	X	X

Sa druge strane, istraživanje je potvrdilo da pružaoci usluga sprovode princip „samo jednom“ prilikom pružanja usluga iz uzorka, sa izuzetkom upisa nepokretnosti. Ova usluga više nije dostupna građanima i mora se dobiti preko advokata i geodetskih organizacija koje deluju kao predstavnici građana prilikom pokretanja usluge eŠalter. Stoga je nejasno da li se princip „samo jednom“ primenjuje i da li se može primeniti u ovoj situaciji. Štaviše, treba napomenuti da je ova nova praksa ograničila direktnu komunikaciju između građana i Republičkog geodetskog zavoda (RGZ), uvodeći treću stranu u proces. Na ovaj način se, takođe, nameće dodatni finansijski teret građanima, koji moraju da plate troškove angažovanja advokata i geodetskih organizacija uprkos tome što je sama usluga ostala besplatna. RGZ je opravdao ovu promenu pozivajući se na složenost važećih propisa i procedura, što, prema njihovom mišljenju, zahteva profesionalnu pravnu pomoć. Međutim, ovaj pristup izaziva zabrinutost u pogledu usmerenosti na korisnika i inkluzivnosti jer udaljava organ od direktne interakcije sa građanima.

Ključni sagovornici²² – nedržavni akteri sa značajnom ekspertizom u ovoj oblasti – ne smatraju da su razvoj i pružanje usluga orijentisani ka građanima,

²² Istraživači su identifikovali i intervjuisali relevantne nedržavne aktere sa iskustvom i znanjem u ovoj oblasti (ključni sagovornici). Nedržavni akteri se biraju među predstavnicima organizacija civilnog društva, akademske zajednice, profesionalnih organizacija, medijskih udruženja, istraživačkih novinarskih kuća ili tematskih stručnjaka. Po pravilu, tri nedržavna aktera su intervjuisana za sve izjave.

sugerišući da strateški i pravni okviri ne pružaju čvrstu osnovu za praksu koja bi dovela do ovog ishoda. Oni ne smatraju da su kanali za povratne informacije građana dostupni, niti da se povratne informacije koriste za poboljšanje pružanja usluga.²³ Pored toga, svi ispitanici su naglasili suštinsku ulogu nedržavnih aktera u osiguravanju da se povratne informacije građana sistematski integrišu u procese razvoja i poboljšanja usluga. Oni su naveli da različita udruženja (kao što su profesionalna, poslovna i druga) služe kao značajne platforme za prikupljanje, formulisanje i usmeravanje interesa korisnika na način koji može informisati i podržati poboljšanja usluga.

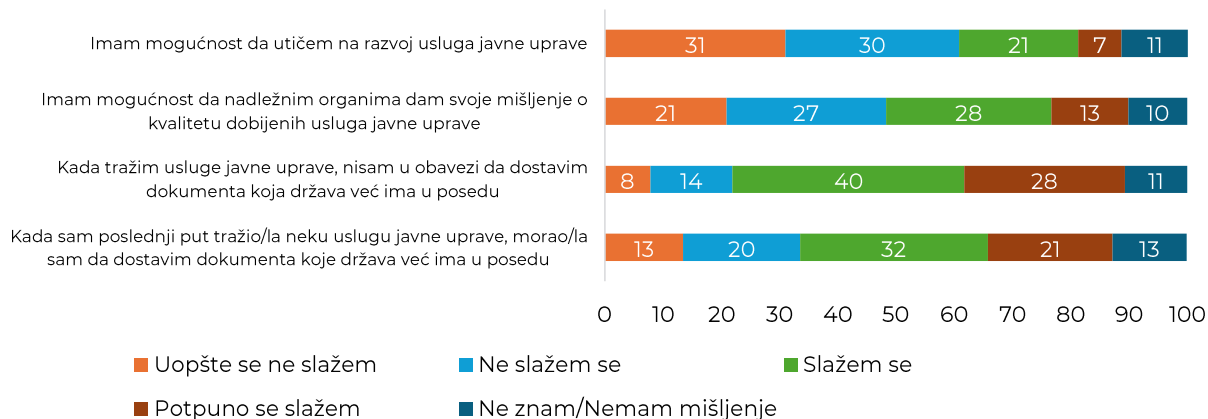
Percepcija građana u tom pogledu uglavnom je usklađena sa stavovima ključnih sagovornika.²⁴ Samo 28% građana smatra da imaju priliku da utiču na kreiranje usluga. Percepcija mogućnosti pružanja povratnih informacija je nešto bolja jer skoro 41% građana smatra da mogu da podele mišljenje o kvalitetu primljenih usluga. Ipak, ovi uvidi ukazuju na nedostatak prakse da se razmotre mišljenja korisnika prilikom (re)dizajniranja usluga, što ukazuje na to da su usluge pretežno oblikovane internim administrativnim prioritetima, a ne potrebama korisnika.

Konačno, rezultati istraživanja javnog mnjenja ukazuju na to da organi uprave u Srbiji i dalje treba da ulažu napore u podizanje svesti o principu „samo jednom“. Naime, 68% ispitanih građana izrazilo je saglasnost sa izjavom: „*Kada tražim usluge javne uprave, nisam u obavezi da dostavim dokumenta koja država već ima u posedu (poput izvoda iz matičnih knjiga, uverenja o državljanstvu, potvrda o nezaposlenosti i slično).*“ Iako relativno visok, ovakav rezultat ukazuje na potrebu dodatnih kampanja za podizanje svesti kako bi se više građana informisalo o svojim pravima, s obzirom na to da je ovaj princip uveden 2016. godine. Štaviše, prijavljeno iskustvo sa primenom ovog principa teško da je zadovoljavajuće – oko 53% građana izjavilo je da su poslednji put kada su tražili uslugu javne uprave, morali da podnesu dokumente koje država već poseduje. Ovakav rezultat ukazuju na to da, iako je uveden pre skoro deset godina, pružaoci usluga ne primenjuju dosledno princip „samo jednom“, što pokazuje potrebu za standardizacijom pružanja usluga i praćenjem kvaliteta ne samo pruženih usluga, već i načina na koji ih uprava obezbeđuje, čime se obezbeđuje poštovanje zakona.

23 Intervjui sa ključnim sagovornicima održani su 12. i 13. februara. Na izjavu „*Razvoj i pružanje usluga su usmereni na građane*“, dva ključna sagovornika odgovorila su sa uglavnom se slažem, dok je treći odgovorio sa uglavnom se ne slažem. Na izjavu „*Kanali za povratne informacije građana su dostupni*“, jedan ključni sagovornik je odgovorio sa uglavnom se slažem, jedan sa uglavnom se ne slažem, a treći sa u potpunosti se ne slažem. Na izjavu „*Povratne informacije građana se koriste za poboljšanje pružanja usluga*“, dva ključna sagovornika odgovorila su sa uglavnom se ne slažem, a jedan sa u potpunosti se ne slažem.

24 Istraživanje javnog mnjenja u Srbiji sprovedeno je od 15. do 19. februara 2025. godine. Za više informacija o uzorku i listi izjava, pogledajte odeljak Metodološki aneks.

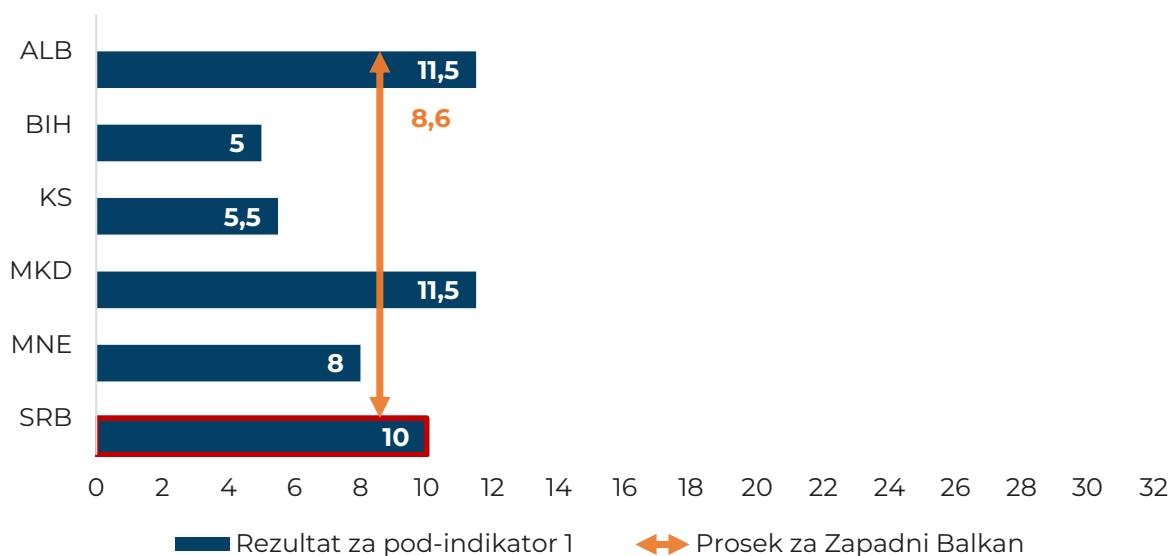
Grafikon 1: Udeo odgovora građana prema skali slaganja (%)



Napomena: Svi rezultati su zaokruženi na najbliži ceo broj. Zbog zaokruživanja, procenti se možda neće uvek sabirati do 100%. Osnovica za ova pitanja bila je N = 1006.

Kakav je rezultat Srbije u odnosu na region?

Pod-indikator 1: Usmerenost pružanja usluga na građane (maksimalno 32 boda)



II.2 Pristupačnost usluga i dostupnost informacija o uslugama

Princip 19: Korisnici su u središtu koncepta i pružanja administrativnih usluga.

Princip 20: Javna uprava pruža optimizovane i visokokvalitetne usluge.

Princip 21: Administrativne usluge su lako dostupne putem interneta i neposredno, s obzirom na različite potrebe, izbor i ograničenja.

Princip 22: Digitalizacija omogućava odluke koje usmeravaju podaci i delotvorne, efikasne i respozivne politike, usluge i procese na nivou cele vlade.

Pod-indikator 2: Pristupačnost usluga i dostupnost informacija o uslugama²⁵

Elementi	Tip elementa	Bodovi
E 2.1 Strateški okvir predviđa poboljšanje dostupnosti usluga i dostupnosti informacija o pružanju usluga	Strateški okvir	0.5/0.5
E 2.2 Propisi predviđaju pružanje usluga na jedinstvenim upravnim mestima	Zakonodavstvo	1/1
E 2.3 Propisi predviđaju da pružaoci usluga čuvaju ključne podatke o korišćenju usluga	Zakonodavstvo	0.5/1.5
E 2.4 Propisi predviđaju pružanje usluga u formi životnih događaja	Zakonodavstvo	0/1

²⁵ Kroz drugi pod-indikator prate se sledeći SIGMA potprincipi: Vlada uspostavlja i koordinira politikom na nivou cele vlade radi kontinuiranog unapređivanja koncepcije i realizacije administrativnih usluga, na osnovu korisničkih potreba koje se stalno menjaju; Javna uprava redovno prati kvalitet usluga prema standardima pružanja usluga i drugoj metrici, da bi izvukla pouke i unapredila koncept usluga i njihovo pružanje; Javna uprava se stara da pružanje usluga bude optimizovano kako najviše odgovara korisnicima usluga; Javna uprava organizuje i nudi javne usluge u vidu „životnih događaja“; Javna uprava primenjuje pružanje usluga preko svih kanala, kombinovanjem onlajn i oflajn (u ličnom prisustvu, uz asistenciju digitalnih tehnologija), tako da korisnici nemaju nikakvih poteškoća, uz mogućnost digitalne interakcije sa bilo kojim delom javne uprave, ukoliko žele; Svi potencijalni korisnici imaju fizički pristup visokokvalitetnim uslugama uz razumnu distancu, kroz saradnju sa organima javne uprave koji su uključeni i koordinaciju između i unutar nivoa vlasti; Javna uprava uzima u obzir različite potrebe različitih grupa korisnika prilikom pružanja usluga (uključujući i aspekte fizičkog i intelektualnog invaliditeta, digitalnih veština i jezika) i stara se da ne bude barijera u pristupu uslugama; Javna uprava obezbeđuje korisnicima lako pronalaženje kanala koji im više odgovaraju i lak pristup informacijama o svojim pravima, obavezama, uslugama i organima koji ih pružaju, na primer putem kataloga usluga; U sredstvima komunikacije (sajtovi, brošure, formulari itd.) i u kontekstu upravnih rešenja, organi javne uprave koriste koncizan i razumljiv jezik koji prenosi sve relevantne informacije na način adekvatan različitim okolnostima korisnika usluga (manjinski jezici po zakonu, oštećenja vida i sluha itd.); Javni registri su digitalni po dizajnu, a upravljanje podacima je koherentno i sistematsko, kako bi se obezbedila pouzdanost i visok kvalitet podataka i pristup njima, uz aktivno korišćenje i deljenje podataka u okviru javne uprave i mimo nje; Javna uprava aktivno sarađuje sa relevantnim akterima na unapređenju i ponovnom korišćenju digitalnih rešenja koja izrađuje sredstvima iz javnog budžeta radi jačanja ekosistema saradnje koji će pružati i koristiti digitalne usluge u celoj državi.

E 2.5 Propisi predviđaju obavezno prilagođavanje pružanja usluga potrebama ugroženih grupa	Zakonodavstvo	1.5/2
E 2.6 Pružaoci usluga objavljuju osnovne proceduralne informacije o tome kako pristupiti javnim uslugama putem interneta	Praksa u sprovođenju	5/5
E 2.7 Pružaoci usluga objavljuju smernice prilagođene građanima o pristupu uslugama putem interneta	Praksa u sprovođenju	0/3
E 2.8 Pružaoci usluga objavljuju informacije o uslugama koje nude kao životne događaje	Praksa u sprovođenju	4/4
E 2.9 Informacije o uslugama su dostupne u više formata kako bi se zadovoljile različite potrebe korisnika	Praksa u sprovođenju	0/3
E 2.10 Informacije o pružanju usluga dostupne su na više jezika kako bi se zadovoljile različite potrebe korisnika	Praksa u sprovođenju	1.5/3
E 2.11 Pružaoci usluga objavljuju informacije o cenama svojih usluga	Praksa u sprovođenju	3/3
E 2.12 Pružaoci usluga objavljuju informacije o pravima i obavezama korisnika	Praksa u sprovođenju	3/3
E 2.13 Pružaoci usluga objavljuju precizne kontakt informacije za pružanje usluga	Praksa u sprovođenju	3/3
E 2.14 Podaci o uslugama dostupni su u formatu otvorenih podataka	Praksa u sprovođenju	0/4
E 2.15 Pružaoci usluga obučavaju svoje zaposlene o tome kako da postupaju sa ranjivim grupama	Praksa u sprovođenju	3/3
E 2.16 Pružaoci usluga obezbeđuju adekvatnu teritorijalnu raspodelu pružanja usluga	Praksa u sprovođenju	3.5/3.5
E 2.17 Ključni nedržavni akteri smatraju pružanje usluga pristupačnim	Ishod i uticaj	2/3
E 2.18 Percepcija građana o dostupnosti informacija neophodnih za dobijanje usluga	Ishod i uticaj	1/2
E 2.19 Percepcija građana o lakoći fizičkog pristupa uslugama	Ishod i uticaj	1/2
E 2.20 Percepcija građana o lakoći pristupa uslugama putem interneta	Ishod i uticaj	1/2
Ukupan broj bodova za pod-indikator 2		34.5/52.5

Od prethodnog ciklusa praćenja nisu zabeležene značajne promene u načinu pružanja informacija o uslugama. Teritorijalni pristup fizičkim uslugama obezbeđen je putem regionalnih ogranaka pružalaca kao i putem jedinstvenih upravnih mesta. Evropska komisija pohvalila je broj jedinstvenih upravnih mesta, međutim iako je Uredba o jedinstvenim upravnim mestima usvojena u oktobru 2023. godine, još uvek ne postoje standardi kvaliteta za pružanje usluga.²⁶ SIGMA u svom najnovijem izveštaju²⁷ navodi da zakonodavni okvir pruža osnovu za dostupnost usluga putem više kanala, ali dalje ističe da ne postoje dokazi o pisanim smernicama ili alatima namenjenih organima koji bi se koristili za poboljšanje jasnoće pisane komunikacije ili upotrebu jednostavnog jezika. Konačno, dostupnost usluga za korisnike sa posebnim potrebama ostaje nedostatak.

Strategija RJU²⁸ definiše, kao poseban cilj, razvoj javne uprave koja blagovremeno i ekonomično pruža integrisane, korisniku orijentisane usluge, uz posebnu pažnju na potrebe manjinskih i ugroženih društvenih grupa. U skladu sa ovim ciljem, strateški okvir predviđa nekoliko mera usmerenih ka poboljšanju pristupačnosti usluga i dostupnosti informacija, sa jasno dodeljenim institucionalnim odgovornostima.

Kako bi se poboljšala pristupačnost, Strategija ima za cilj da razvije usluge orijentisane na korisnike kroz poboljšane procese razvoja novih i optimizaciju postojećih usluga. MDULS i RSJP su prvenstveno odgovorni za sprovođenje ovih aktivnosti. Pored toga, planirano je jačanje ljudskih, tehničkih i tehnoloških kapaciteta u upravi za podršku korisnički-orijentisanim uslugama, sa Službom za upravljanje kadrovima (SUK) i Nacionalnom akademijom za javnu upravu (NAJU) kao odgovornim organima. Strategija takođe uključuje aktivnosti koje teže unapređenju sistema za kontrolu usluga i osiguravanje kvaliteta, kako bi se osiguralo pristupačno, konzistentno i pouzdano pružanje usluga, pri čemu je MDULS identifikovan kao vodeći organ. U smislu poboljšanja dostupnosti informacija o pružanju usluga, strateški okvir predviđa uspostavljanje registra usluga. Ovim registrom će upravljati RSJP, uz tehničku podršku KITEU, koja već ima ključnu ulogu u kreiranju politika u ovoj oblasti, kao i u koordinaciji napora u vezi sa pojednostavljenjem i digitalizacijom usluga. Zbirno gledano, ove mere ukazuju na strukturiran i institucionalizovan pristup poboljšanju pristupačnosti usluga, kao i transparentnosti i dostupnosti informacija vezanih za usluge, usklađen sa širim ciljevima digitalne transformacije.

²⁶ Evropska komisija, *Serbia report 2024*, str. 28. Dostupno na: <https://tinyurl.com/bd3mncwy>.

²⁷ SIGMA/OECD, *Public Administration in Serbia 2024: Assessment against the Principles of Public Administration*, str. 99. Dostupno na: <https://tinyurl.com/26pvjun3>.

²⁸ Strategija RJU za period od 2021. do 2030. godine, Službeni glasnik br. 42/2021, 9/2022, dostupna na: <https://bit.ly/3gh8HTI>.

Kao što je prethodno istaknuto, zakonski okvir u Srbiji podržava uspostavljanje jedinstvenih upravnih mesta radi unapređenja pružanja usluga i međuinstitucionalne saradnje, iako je njihovo uspostavljanje i dalje dobrovoljno. Zakonom o opštem upravnom postupku²⁹ uvodi se koncept jedinstvenog upravnog mesta kao mehanizam za zadovoljavanje potreba korisnika i olakšavanje koordinacije među organima koji pružaju usluge. Dalji napredak postignut je usvajanjem Uredbe o bližim uslovima, kriterijumima i merilima za određivanje JUM i načinu saradnje nadležnih organa.^{30,31} Uprkos ovim naporima, zakonski okvir ne nameće obavezu organima da uspostave JUM jer to zavisi od inicijative i kapaciteta pojedinih lokalnih samouprava.

S druge strane, trenutno ne postoje zakoni ili podzakonski akti koji nalažu pružaocima usluga da čuvaju ključne podatke o korišćenju usluga. Iako postoji obaveza da se objavljuju neki podaci (Tabela 6), ne postoji obaveza pružaoca da sistematski prate ili izveštavaju o osnovnim pokazateljima učinka, što je od suštinskog značaja za upravljanje i poboljšanje pružanja usluga. Ovo je u skladu sa ranije navedenim odsustvom nadležnosti centralnog organa u Srbiji koji bi bio odgovoran za nadgledanje pružanja usluga u celini.

Tabela 6: Regulisanje prikupljanja podataka o ključnim performansama pružanja usluga

Podaci o obimu pružanja usluga	Podaci o vremenu obrade i troškovima usluga
Zakon o slobodnom pristupu informacijama od javnog značaja ³² nalaže državnim organima da objavljuju Informatore o radu koji sadrže spisak usluga koje pružaju, procedure za pristup tim uslugama, kao i podatke o pružanju usluga za tekuću i prethodnu godinu. To uključuje broj primljenih zahteva, pružene usluge (na vreme ili nakon predviđenog roka), mere koje preduzimaju organi, primenjena pravna sredstva i njihove ishode.	Ne postoji zakonska obaveza za pružaoce usluga da sistematski prate ili izveštavaju o vremenu potrebnom za obradu zahteva za uslugama ili o troškovima za korisnike. Prikupljanje takvih podataka, ako se uopšte sprovodi, određeno je internim politikama i praksama pojedinačnih organa i nije propisano zakonom.

Organizovanje usluga oko životnih događaja takođe nije posebno regulisano u Srbiji.³³ Ovakav način grupisanja ima za cilj da poboljša orijentaciju korisnika

29 Zakon o opštem upravnom postupku, Službeni glasnik br. 18/2016, 95/2018, 2/2023, dostupan na: <https://tinyurl.com/46hrbm28>

30 Uredba o bližim uslovima, kriterijumima i merilima za određivanje jedinstvenog upravnog mesta, kao i načinu saradnje nadležnih organa u vezi sa postupanjem i obavljanjem poslova na jednom administrativnom mestu, Službeni glasnik br. 93/2023, dostupan na adresi: <https://tinyurl.com/mtvxj39a>

31 Javni poziv opštinama i gradovima u okviru projekta „Podrška u uspostavljanju jedinstvenog upravnog mesta“, dostupan je na adresi: <https://tinyurl.com/4s3n5ek7>.

32 Zakon o slobodnom pristupu informacijama od javnog značaja, član 39, Službeni glasnik br. 120/2004, 54/2007, 104/2009, 36/2010 i 105/202, dostupno na: <https://tinyurl.com/mwpxfbx8>

33 Portal eUprava, dostupan na: <https://euprava.gov.rs/>

strukturiranjem usluga oko ključnih događaja u životima građana, kao što su rođenje deteta, obrazovanje, zapošljavanje ili penzija. Iako portal eUprava grupiše dostupne usluge u okviru posebnog odeljka „Životni događaji“, trenutno ne postoji zakonski okvir koji formalno definiše ili nalaže ovu klasifikaciju. Ona predstavlja praktičnu karakteristiku portala eUprava, a ne obavezujući zahtev zasnovan na propisima ili dokumentima javnih politika.

S druge strane, postojeći zakonodavni okvir propisuje mere za fizičku i onlajn pristupačnost, iako određeni aspekti, kao što su besplatna pomoć i podrška ciljanim ili ranjivim grupama nisu eksplicitno regulisani u kontekstu pružanja usluga.

Tabela 7: Pravni okvir za prilagođavanje usluga potrebama ugroženih grupa

Fizička pristupačnost	Dostupnost informacija u više formata
Zakon o zabrani diskriminacije ³⁴ garantuje jednak pristup javnim objektima, uključujući i zgrade u kojima se nalaze organi.	Zakon o elektronskoj upravi zahteva da sve digitalne usluge i internet stranice budu dostupne osobama sa invaliditetom, bez tehničkih ili komunikacionih barijera. Ova obaveza je detaljnije opisana u propisu koji nalaže funkcije kao što su kompatibilnost čitača ekrana, alati za pretvaranje teksta u govor i pristupačni CAPTCHA sistemi.
Dostupnost informacija na službenim jezicima	Besplatna pomoć za ciljanu populaciju
Zakon o zaštiti prava i sloboda nacionalnih manjina ³⁵ garantuje upotrebu jezika nacionalnih manjina u upravnim postupcima, u komunikaciji sa organima vlasti, kao i pri izdavanju i priznavanju javnih isprava.	Pružanje besplatne pomoći za ciljanu populaciju trenutno nije podržano posebnim zakonskim obavezama. Iako NAJU nudi programe obuka koji uključuju module o radu sa osobama sa invaliditetom, oni nisu obavezni i ne sprovode se sistematski. ³⁶

Kada je reč o praktičnim aspektima mera pristupačnosti usluga i dostupnosti informacija u vezi sa uslugama, analiza uzorka pokazala je da organi generalno obezbeđuju da osnovne proceduralne informacije, kao što su opisi usluga, uputstva i kontakt informacije, budu dostupne na njihovim internet stranicama, a ponekad i na portalu eUprava. Ipak, obim i dostupnost onlajn funkcionalnosti variraju u zavisnosti od usluge, a nivo digitalne funkcionalnosti se značajno razlikuje. Na primer, puni onlajn pristup upisu nepokretnosti je ograničen na određene profesionalne korisnike i nije dostupan javnosti.

³⁴ Zakon o zabrani diskriminacije, član 17, Službeni glasnik br. 22/2009 i 52/2021, dostupan na: <https://tinyurl.com/bdd9ddz7>

³⁵ Zakon o zaštiti prava i sloboda nacionalnih manjina, član 11, Službeni glasnik br. 72/2009, 97/2013 i 47/2018, dostupan na: <https://tinyurl.com/37ppw472>

³⁶ Godišnji programi obuke NAJU, dostupni na: <https://tinyurl.com/2p9kj855>

Za upis nepokretnosti, RGZ daje detaljan opis usluge³⁷ i mogućnost da se online zakaže sastanak za podnošenje zahteva uživo.³⁸ Iako ovo odražava napore da se pojednostavi pristup, upotreba eŠaltera - digitalnog kanala - ograničena je na određene profesionalne kategorije kao što su notari, sudovi, izvršitelji, advokati i drugi ovlašćeni subjekti.³⁹ Ovo ograničenje onemogućava pojedinim građanima da koriste čitav spektar online funkcionalnosti. Ipak, korisnici mogu kontaktirati RGZ putem različitih kanala, uključujući namenski info centar i kontakt obrasce.⁴⁰ Za registraciju privrednog subjekta, APR nudi sveobuhvatan online pregled, uključujući opise usluga, potrebnu dokumentaciju i smernice o procedurama registracije.⁴¹ Od 2023. godine, zahtevi za osnivanje privrednog subjekta mogu se podneti elektronskim putem portala APR ili lično putem jedinstvenog upravnog mesta.⁴² Kontakt informacije za svaku kancelariju su takođe lako dostupne na internetu.⁴³ Za usluge koje pruža MUP, uključujući registraciju vozila, izdavanje pasoša i lične karte, ključne proceduralne informacije kao što su opisi usluga, potrebna dokumentacija i kontakt podaci za relevantne kancelarije, dostupne su na internetu.⁴⁴ Pored toga, moguće je zakazivanje sastanaka putem portala eUprava, a prilikom procesa rezervacije, pružaju se i detalji specifični za lokaciju pružanja usluge. Međutim, određene usluge, kao što je registracija vozila putem portala eUprava, zahtevaju dodatnu opremu (npr. čitače kartica), što može ograničiti dostupnost za neke korisnike. Što se tiče poreskih usluga, Poreska uprava nudi sveobuhvatne proceduralne informacije i dokumentaciju na internetu.⁴⁵ Prijave PDV-a mogu se podneti elektronski putem portala ePorezi, pomoću elektronskog potpisa. Bez obzira na to, plaćanje PDV-a ne može se izvršiti putem portala, što ukazuje na jaz u potpunosti digitalizaciji usluge.

Kada je u pitanju dostupnost više formata i smernica prilagođenim građanima o pristupu uslugama putem interneta, praksa značajno varira među organima i uslugama (vidi tabelu 8 ispod). Shodno tome, informacije o uslugama iz

³⁷ Videti: <https://tinyurl.com/fx3uxum3>

³⁸ Videti: <https://tinyurl.com/br5s3yru>

³⁹ Videti: <https://tinyurl.com/3jun83k5>

⁴⁰ Pogledajte: RGZ info centar <https://tinyurl.com/3wabebxu>, stručna podrška <https://tinyurl.com/3a7pd59x>, kontakt formular <https://tinyurl.com/4bj2j5vk>

⁴¹ Videti: <https://tinyurl.com/3ez6ujvb>

⁴² Videti: <https://tinyurl.com/3arxmejt> i <https://tinyurl.com/d3xcr4nm>

⁴³ Videti: <https://tinyurl.com/28hufbem>

⁴⁴ Videti: registracija vozila <https://tinyurl.com/4aka9uuhp>, izdavanje pasoša <https://tinyurl.com/45ra6p33>, izdavanje lične karte <https://tinyurl.com/5axpn99t>

⁴⁵ Videti: <https://tinyurl.com/2nksspn2>; <https://tinyurl.com/3t3u34b4>;

uzorka su generalno dostupne u pisanoj formi, sa video prezentacijama za upis nepokretnosti, detaljnim brošurama za prijavu PDV-a ili vizuelnim ilustracijama koje pokazuju kako se prikupljaju biometrijski podaci za izdavanje pasoša i lične karte.⁴⁶ Pored toga, portal eUprava nudi funkciju „čitaj mi“ za odabrane usluge, kao što su registracija vozila, izdavanje pasoša i lične karte, poboljšavajući pristupačnost za korisnike sa oštećenjem vida ili poteškoćama u čitanju. Međutim, dostupnost informacija u alternativnim formatima osim pisanog ostaje neujednačena. S druge strane, analiza ukazuje na nedostatak otvorenih formata jer podaci o uslugama iz uzorka nisu dostupni u mašinski čitljivom obliku, na Portalu otvorenih podataka ili drugde.

Kada je reč o informacijama o cenama, pružaoci usluga nude detalje o naknadama za usluge, sa izuzetkom upisa nepokretnosti. Takođe, pružaoci usluga uglavnom objavljuju informacije o obavezama korisnika, pre svega kroz liste potrebnih dokumenata i proceduralnih preduslova. Najdetaljnije smernice su date u kontekstu prijave PDV-a,⁴⁷ koja uključuje sveobuhvatne brošure u kojima se navode zakonske obaveze. Za ostale usluge, korisnici su informisani o potrebnoj dokumentaciji, a u nekim slučajevima i o tome koje podatke organi pribavljaju po službenoj dužnosti. Kod usluge upisa nepokretnosti posebno nedostaje bilo koji odeljak posvećen korisničkim pravima ili obavezama.

Slično tome, pružaoci usluga uglavnom objavljuju kontakt informacije za podršku. Za većinu usluga postoji više kanala za kontakt - kao što su telefonski brojevi, adrese e-pošte, onlajn obrasci, a u nekim slučajevima i *AI chatbotovi*. APR pruža najprilagođeniju podršku putem svoje službe za pomoć i kontakt adresa e-pošte koje su posvećene specifičnim problemima.⁴⁸

46 Videti: izdavanje pasoša <https://tinyurl.com/mrddc4e4> ; izdavanje lične karte <https://tinyurl.com/4zany5z6>

47 Brošure o primeni zakona o PDV-u, koje navodi uputstva i obaveze za one koji su dužni da plate porez. Dostupno na: <https://tinyurl.com/ybdt4c4>. Tu su i uputstva o tome kako popuniti obrazac za PDV. Dostupno na: <https://tinyurl.com/ydb3zy8a>.

48 Videti: <https://tinyurl.com/y8v8qyly>.

Tabela 8: Dostupnost osnovnih informacija o uslugama na internetu

	UZORAK						
	Upis nepokretnosti	Registracija privrednog subjekta	Registracija vozila	Izdavanje pasoša	Izdavanje lične karte	Prijava PDV-a	Plaćanje PDV-a
Smernice prilagođene građanima	X ⁴⁹	✓	X ⁵⁰	X ⁵¹	✓	✓	✓
Informacije u najmanje 2 formata	✓	X	X	✓	✓	✓	X
Informacije na službenom jeziku	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Informacije na međunarodnom jeziku	X	✓	X	X	X	X ⁵²	X
Cena / takse	X	✓ ⁵³	✓ ⁵⁴	✓	✓	✓ ⁵⁵	✓
Informacije o pravima i obavezama korisnika	X	✓	✓	✓	✓	✓	X
Kontakti	✓	✓	X	✓	✓	✓	✓

Tokom istraživanja ispitano je i da li pružaoci usluga obučavaju svoje zaposlene o tome kako pravilno komunicirati i podržavati ranjive grupe prilikom pružanja usluga. U tom kontekstu, NAJU pruža obuke o različitim temama vezanim za ranjive grupe, kao što su prava nacionalnih manjina, rodna ravnopravnost, prevencija trgovine ljudima, zaštita osoba sa invaliditetom i ostvarivanje prava

49 Iako su dostupna proceduralna objašnjenja i popis dokumentacije, ne postoje vodiči korak-po-korak niti uputstva prilagođena građanima koja su posebno prilagođena toj usluzi.

50 Iako internet stranica pruža opsežne informacije u više sekcija, uključujući detaljne opise različitih tipova registracije i zakonskih uslova, format sadržaja nije prilagođen prosečnom građaninu, što otežava navigaciju i korišćenje. Vidi: <https://tinyurl.com/3axcd4j4>.

51 Onlajn sadržaj je sveobuhvatan i sadrži pravne detalje; međutim, jezik i prezentacija nisu orijentisani na korisnika, a izgled je više administrativan nego fokusiran na građane. Videti: <https://tinyurl.com/4v3pzetz>.

52 Određene informacije i obrasci su dostupni na engleskom jeziku, ali samo za nerezidentne korisnike.

53 Detaljne cene su dostupne, uključujući kalkulator troškova u procesu prijave i poseban odeljak sa listom svih naknada. Videti: <https://tinyurl.com/yb483rrg>.

54 Za registraciju vozila, izdavanje pasoša i izdavanje lične karte, MUP pruža sveobuhvatne liste važećih naknada na svojoj internet stranici, a plaćanja se mogu izvršiti pomoću standardizovanih uplatnica putem portala eUprava. Videti: <https://bit.ly/30yZZty>.

55 Upotreba same usluge je besplatna; međutim, korisnici moraju pokriti troškove potrebnog elektronskog potpisa i tehničke opreme, osim ako se ne odluče za besplatne metode verifikacije, kao što su eID nalog i aplikacija ConsentID.

dece. U 2023. godini 188 državnih službenika pohađalo je ove obuke, dok je u 2024. godini prisustvovalo njih 167.⁵⁶ Ovi programi obuka se šire gledano uklapaju u domen pružanja usluga jer se odnose na interakciju organa uprave sa građanima, sa posebnim fokusom na ciljanu populaciju.

Konačno, sve usluge iz uzorka mogu se dobiti na opštinskom nivou. Sve usluge MUP-a dostupne su preko lokalnih policijskih stanica. Slično tome, sve usluge Poreske uprave dostupne su u lokalnim kancelarijama, dok je usluga prijave PDV-a u potpunosti dostupna putem interneta. Nadalje, upis nepokretnosti se vrši u lokalnim kancelarijama RGZ-a, dok APR nudi usluge u svojoj centralnoj kancelariji i preko brojnih lokalnih filijala, ali takođe pruža svoje usluge na internetu. Ovo ukazuje na to da je teritorijalna rasprostranjenost usluga iz uzorka generalno adekvatna, pri čemu je većina dostupna na lokalnom nivou i, u nekim slučajevima, dopunjena onlajn pristupom.

Razgovor sa ključnim sagovornicima ukazuje da oni generalno smatraju da je pružanje usluga pristupačno, iako među njima postoje razlike u mišljenju.⁵⁷ Ispitanici ističu da se prakse značajno razlikuju, što otežava generalizaciju. Dok su neke usluge ravnomerno teritorijalno dostupne, druge, poput usluga RGZ-a, ostaju uglavnom nedostupne i onlajn i uživo. Takođe, ispitanici su istakli da se određene grupe, posebno manjinske, i dalje suočavaju sa problemima u pristupu organima. Izazov nepotpune digitalizacije usluga je takođe značajno pitanje prema mišljenju sagovornika jer mnoge usluge i dalje zahtevaju plaćanje ili podnošenje dokumenata uživo. Štaviše, oni su naglasili da različiti nivoi digitalne pismenosti među korisnicima dodatno ometaju širu pristupačnost. Dodatno, sagovornici ističu da sistemski poboljšanja treba da imaju za cilj proširenje ponude digitalnih usluga, istovremeno poboljšavajući sposobnost korisnika da se kreću ovim platformama, u čemu civilno društvo i drugi nedržavni akteri mogu igrati značajnu ulogu.

Konačno, percepcija građana o dostupnosti usluga otkriva mešovitu perspektivu, sa značajnim razlikama o različitim aspektima pružanja usluga.⁵⁸ Što se tiče dostupnosti informacija neophodnih za dobijanje usluga, većina građana Srbije se slaže ili u potpunosti slaže da su informacije dostupne (53%, vidi Grafikon 2 ispod). Međutim, značajan udeo njih (39%) i dalje uočava izazove u pristupu potrebnim informacijama, što ukazuje na neujednačenost u komunikaciji različitih usluga. Što se tiče pristupačnosti usluga uživo, mišljenja su podeljena

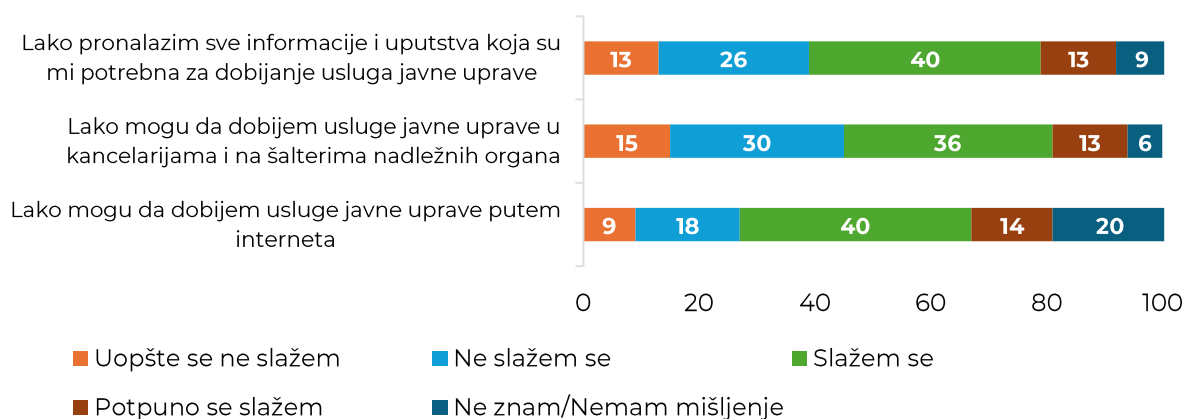
⁵⁶ Informacije dobijene putem odgovora NAJU na zahtev za pristup informacijama od javnog značaja od 10.02.2025.

⁵⁷ Intervjui sa ključnim sagovornicima održani su 12. i 13. februara. Na izjavu „Teritorijalna mreža za pristup administrativnim uslugama od strane svih građana je adekvatna“, dva sagovornika odgovorila su da se uglavnom slažu, dok je treći odgovorio da se u potpunosti slaže. Svi ključni sagovornici se uglavnom slažu sa izjavom „Prostorije pružalaca usluga fizički su dostupne svim građanima“. Na izjavu „Usluge koje se nude putem interneta lako su dostupne svim građanima“, dva ključna sagovornika odgovorila su da se uglavnom ne slažu, a jedan da se uglavnom slaže.

⁵⁸ Istraživanje javnog mnjenja u Srbiji sprovedeno je od 15. do 19. februara 2025. godine. Za više informacija o uzorku i listi izjava, pogledajte odeljak Metodološki aneks.

- skoro polovina ispitanika (45%) izražava neslaganje, a druga polovina (49%) smatra da je fizički pristup jednostavan. Ovo ukazuje na prepreke u fizičkom pružanju usluga, posebno za one u udaljenijim područjima ili sa izazovima u mobilnosti. Kada je u pitanju pristup putem interneta, percepcija je nešto povoljnija, a 54% građana se slaže ili u potpunosti slaže da su onlajn usluge dostupne. Međutim, 27% koji se ne slažu i 20% koji ili ne znaju ili nemaju mišljenje ukazuju na to da digitalna pristupačnost ostaje izazov. Ovi uvidi ukazuju na potrebu za kontinuiranim praćenjem i poboljšanjima u pružanju usluga putem interneta i uživo kako bi se osigurao jednak pristup za sve.

Grafikon 2: Udeo odgovora građana prema skali slaganja (%)



Napomena: Svi rezultati su zaokruženi na najbliži ceo broj. Zbog zaokruživanja, procenti se možda neće uvek sabirati do 100%. Osnovica za ova pitanja bila je N = 1006.

Kakav je rezultat Srbije u odnosu na region?

Pod-indikator 2: Pristupačnost usluga i dostupnost informacija o uslugama (maksimalno 52,5 bodova)



II.3 Digitalizacija pružanja usluga

Princip 19: Korisnici su u središtu koncepta i pružanja administrativnih usluga.
Princip 22: Digitalizacija omogućava odluke koje usmeravaju podaci i delotvorne, efikasne i responzivne politike, usluge i procese na nivou cele vlade.

Pod-indikator 3: Digitalizacija pružanja usluga ⁵⁹

Elementi	Tip elementa	Bodovi
E 3.1 Na snazi je strateški dokument koji predviđa digitalizaciju pružanja usluga	Strateški okvir	0.5/0.5
E 3.2 Propisi predviđaju pružanje digitalnih usluga, digitalni potpis i elektronsko plaćanje u pružanju digitalnih usluga	Zakonodavstvo	1.5/1.5
E 3.3 Dodeljena je institucionalna odgovornost na centralnom nivou za upravljanje pružanjem digitalnih usluga	Institucionalni okvir	0/2
E 3.4 Uspostavljena je onlajn centralna platforma za pružanje digitalnih usluga koja je orijentisana na korisnike	Praksa u sprovođenju	4/4
E 3.5 Digitalni potpis i digitalno plaćanje dostupni su svim korisnicima	Praksa u sprovođenju	2.25/4.5
E 3.6 Ključni nedržavni akteri smatraju digitalne usluge jednostavnim za korišćenje	Ishod i uticaj	0/3
Ukupan broj bodova za pod-indikator 3		8.25/15.5

Spremnost i zrelost digitalne uprave u Srbiji beleže napredak, što su potvrdili i SIGMA i Evropska komisija u svojim najnovijim izveštajima. Temelji digitalnog upravljanja, uključujući novi okvir javnih politika, dobro su postavljeni. Način pružanja elektronskih usluga se kontinuirano poboljšava, što se vidi u daljem razvoju ključnih alata, kao što su sistem e-potpisa, e-plaćanja i sistemi digitalnog identiteta, koji su doprineli daljem razvoju e-usluga. Takođe, pojednostavljenje i digitalizacija administrativnih postupaka nastavljeno je sa implementacijom Programa ePapir.

⁵⁹ Kroz treći pod-indikator prate se sledeći SIGMA potprincipi: Vlada uspostavlja i koordinira politiku cele vlade kako bi kontinuirano poboljšavala kreiranje i pružanje usluga javne uprave, na osnovu rastućih potreba korisnika; Javna uprava obezbeđuje liderstvo, koordinaciju i kapacitete za stvaranje efektivnih, integrisanih i digitalnih strategija i usluga vlade; a digitalni identitet, digitalni potpis i usluge poverenja, digitalno plaćanje i rešenja za digitalnu dostavu prilagođena korisnicima lako su dostupni svima, zakonski regulisani, tehnički funkcionalni i široko korišćeni.

Strategija RJU daje prioritet digitalizaciji, fokusirajući se na usmerenost na korisnike i unapređenje kapaciteta uprave za pružanje efikasnih usluga. Ova strateška obaveza je takođe operacionalizovana kroz ključne programe kao što su Program razvoja eUprave i Program ePapir. Strateški okvir koji predviđa digitalizaciju pružanja usluga sprovodi se kroz niz konkretnih mera i aktivnosti, sa jasnom institucionalnom odgovornošću za svaku od njih. To uključuje optimizaciju postojećih usluga, razvoj digitalnih usluga orijentisanih na korisnike, jačanje tehničkih i ljudskih kapaciteta uprave, mehanizme obezbeđenja kvaliteta, promociju korišćenja digitalnih usluga, poboljšanje pristupa elektronskim potpisima i uspostavljanje smernica za izbor procedura za digitalizaciju. Međutim, ne postoji organ sa centralnom nadležnošću za strateško upravljanje politikom pružanja digitalnih usluga, te različiti organi u ovom domenu često deluju nezavisno.

U Srbiji propisi obezbeđuju pružanje digitalnih usluga, elektronski potpis i sistem elektronskog plaćanja. Zakon o elektronskoj upravi garantuje pravo na korišćenje usluga e-uprave, obezbeđujući jednak pristup elektronskim podacima za sve korisnike, uključujući i osobe sa invaliditetom.⁶⁰ Zakon takođe utvrđuje uslove za stvaranje elektronskih usluga, uključujući čuvanje elektronski potpisanih dokumenata u arhivama. Pored toga, Zakon o elektronskom dokumentu, elektronskoj identifikaciji i uslugama od poverenja u elektronskom poslovanju⁶¹ postavlja pravni okvir za elektronske dokumente i potpise. Njime se osigurava da ovi dokumenti imaju istu pravnu valjanost kao i papirni, definiše se proces njihovog kreiranja i reguliše upotreba kvalifikovanih sertifikata za elektronske pečate i potpise. Portal eUprava takođe omogućava plaćanje, u skladu sa zakonima koji regulišu platne usluge, čime se dodatno unapređuje dostupnost i efikasnost pružanja digitalnih usluga. Posmatrano u celini, propisi u Srbiji stvaraju jake temelje za digitalizaciju.

Međutim, na nivou cele uprave ne postoji jedan organ sa isključivom odgovornošću za upravljanje pružanjem digitalnih usluga, kao i u slučaju ukupne politike pružanja usluga. Unapređenja u pružanju digitalnih usluga često sprovode pojedini organi samostalno, dok su strateško planiranje i regulatorni poslovi u nadležnosti MDULS. Da bi se dodatno poboljšala koordinacija, Kancelarija za informacione tehnologije i e-upravu osnovana je 2017. godine, prvenstveno radi uspostavljanja i održavanja neophodne infrastrukture za IT sisteme, upravljanja i skladištenja podataka i drugih srodnih aktivnosti. U 2018. godini formiran je Vladin koordinacioni savet za razvoj elektronske uprave koji nadgleda sprovođenje strateških aktivnosti vezanih za digitalne usluge. Pored toga, u 2019. godini osnovano je Koordinaciono telo za praćenje Programa

⁶⁰ Zakon o elektronskoj upravi, članovi 7. i 15.

⁶¹ Zakon o elektronskom dokumentu, elektronskoj identifikaciji i uslugama od poverenja u elektronskom poslovanju, član 7, 8. i 36. Službeni glasnik br. 94/2017 i 52/2021. Dostupno na: <https://tinyurl.com/2t7rt4vk>

ePapir, kako bi se pratio napredak u pojednostavljivanju procedura, uključujući aktivnosti vezane za digitalizaciju, i poboljšanje kvaliteta usluga. Nadležnosti većeg broja aktera, bez organa koji je isključivo zadužen za upravljanje pružanjem digitalnih usluga, mogu se posmatrati kao potencijalno ograničavajuće u smislu ostvarivanja sistemskog uticaja definisanih strateških napora.

U praksi, portal eUprava služi kao centralna onlajn platforma za pružanje digitalnih usluga u Srbiji i generalno pruža bezbedno i ka korisniku orijentisano iskustvo. Portal je kreiran sa namerom da obezbedi transparentnost i bezbednost za korisnike jasnim saopštavanjem uslova korišćenja i politike privatnosti. Portal obaveštava korisnike o ažuriranjima politike privatnosti i zahteva od njih da prihvate uslove pre nego što nastave sa korišćenjem. Politika privatnosti i uslovi korišćenja su dostupni, navodeći prikupljene lične podatke, metode skladištenja, period zadržavanja i mere bezbednosti. Obaveštenje o obradi ličnih podataka prikazuje kako se korisnički podaci obrađuju u skladu sa Zakonom o zaštiti podataka o ličnosti. S druge strane, iako portal uključuje beta verziju chatbota za pomoć korisnicima, on nije bio funkcionalan tokom analize. Međutim, portal podrazumeva i druga sredstva komunikacije i alate, kao što su kontakt obrazac i funkcija pristupačnosti „čitaj mi“, kako bi podržala korisnike sa različitim potrebama. Ove funkcije su kreirane da poboljšaju korisničko iskustvo i digitalni pristup, što signalizira posvećenost zadovoljavanju potreba različitih društvenih grupa.

Digitalni potpis i opcije plaćanja su karakteristike portala eUprave, ali i drugih platformi za pružanje usluga putem interneta. Za usluge kao što su registracija vozila, izdavanje pasoša i ličnih karata, MUP pruža mogućnost plaćanja naknada putem svoje usluge onlajn plaćanja na portalu eUprava, pojednostavljujući proces.⁶² Kada je reč o registraciji privrednih subjekata, korisnici mogu da potpisuju dokumente elektronski putem APR portala, koristeći programe kao što su Adobe Acrobat Reader ili NEXU servis, sa jasnim prikazom naknade pre plaćanja.⁶³ Pored toga, prijave PDV-a obrađuju se preko portala ePorezi, koji nudi besplatne usluge za poreske obveznike. Ove opcije digitalizacije pružaju veću pogodnost i pristupačnost za korisnike koji žele da pristupe uslugama iz uzorka putem interneta; međutim, upis nepokretnosti i plaćanje PDV-a nisu deo ovog trenda.

⁶² Iako neke usluge još nisu u potpunosti digitalizovane, kao što su izdavanje pasoša i ličnih karata, korisnici i dalje mogu na internetu da zakažu termine.

⁶³ Videti: <https://tinyurl.com/4728c8uz>.

Tabela 9: Digitalni potpis i dostupnost plaćanja

	UZORAK						
	Upis nepokret-nosti	Registracija privrednih subjekata	Registracija vozila	Izdavanje pasoša	Izdavanje lične karte	Prijava PDV-a	Plaćanje PDV-a
Digitalni potpis	X	✓	X	X	X	✓	X
Digitalno plaćanje	X	✓	✓	✓	✓	✓	X

Konačno, ključni nedržavni akteri imaju različita mišljenja o jednostavnosti korišćenja digitalnih usluga.⁶⁴ Dok se jedan ključni sagovornik u potpunosti slaže da su ove usluge jednostavne za korišćenje, drugi se uglavnom slaže, a treći uglavnom ne slaže. Istakli su da su izazovi sa kojima se suočavaju građani u korišćenju digitalnih usluga prvenstveno povezani sa fragmentacijom onlajn platformi, nedostatkom promotivnih kampanja i nedovoljnom obukom korisnika. Takođe su naglasili da se ranjive grupe, kao što su starije osobe, stanovnici ruralnih područja i osobe sa invaliditetom, suočavaju sa dodatnim preprekama zbog ograničene digitalne pismenosti i pristupa internetu. Štaviše, nepotpuna digitalizacija usluga, gde su i dalje potrebni koraci poput plaćanja uživo, stvara značajne barijere. Pored toga, prema mišljenju sagovornika, nedostatak integracije između različitih pružalaca usluga komplikuje proces za korisnike. Međutim, kao primeri pristupačnijih usluga pomenute su neke prakse, kao što su „Bebo, dobrodošla na svet“⁶⁵, e-Vrtić⁶⁶ i e-Pisarnica.⁶⁷ Da bi se poboljšala situacija u digitalnom domenu, ispitanici su istakli potrebu za kreiranjem usluga usmerenim ka korisnicima, boljom institucionalnom koordinacijom i ciljanom podrškom ranjivim grupama.

64 Intervjui sa ključnim sagovornicima održani su 12. i 13. februara. Na izjavu „Digitalne usluge su jednostavne za korišćenje od strane svih građana“, jedan ključni sagovornik je odgovorio sa u potpunosti se slažem, drugi da se uglavnom slaže, a treći sa uglavnom se ne slažem.

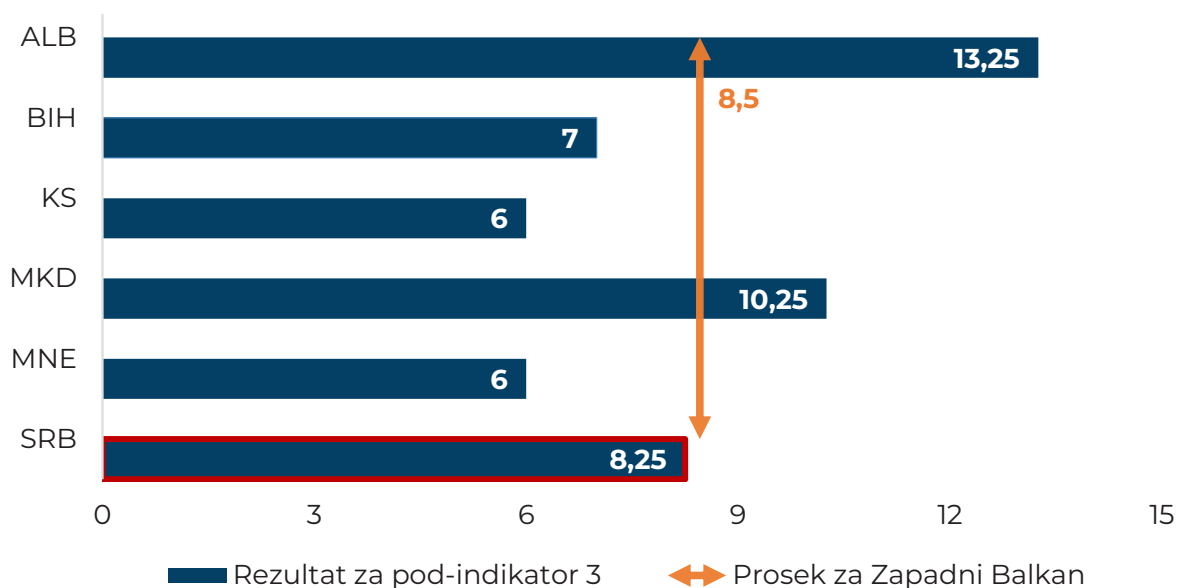
65 Usluga olakšava roditeljima novorođenčeta da upišu svoju bebu u matičnu knjigu rođenih, prijave prebivalište, podnesu zahtev za zdravstveno osiguranje i podnesu zahtev za roditeljski dodatak. Ceo proces omogućava brzu, jednostavnu, besplatnu i laku registraciju u porodilištu i eliminiše bilo kakvu papirologiju, zasnovan na principu jedinstvenog upravnog mesta.

66 Podnošenjem prijave za upis dece u predškolske ustanove eliminiše se sva papirologija, zasnovano na principu jedinstvenog upravnog mesta.

67 Jedinstvena usluga na državnom nivou dostupna državnim organima i jedinicama lokalne samouprave. Neke od funkcionalnosti ove platforme su izdavanje jedinstvenog broja za podnošenje i pečatiranje dokumentarnog materijala elektronskim pečatom.

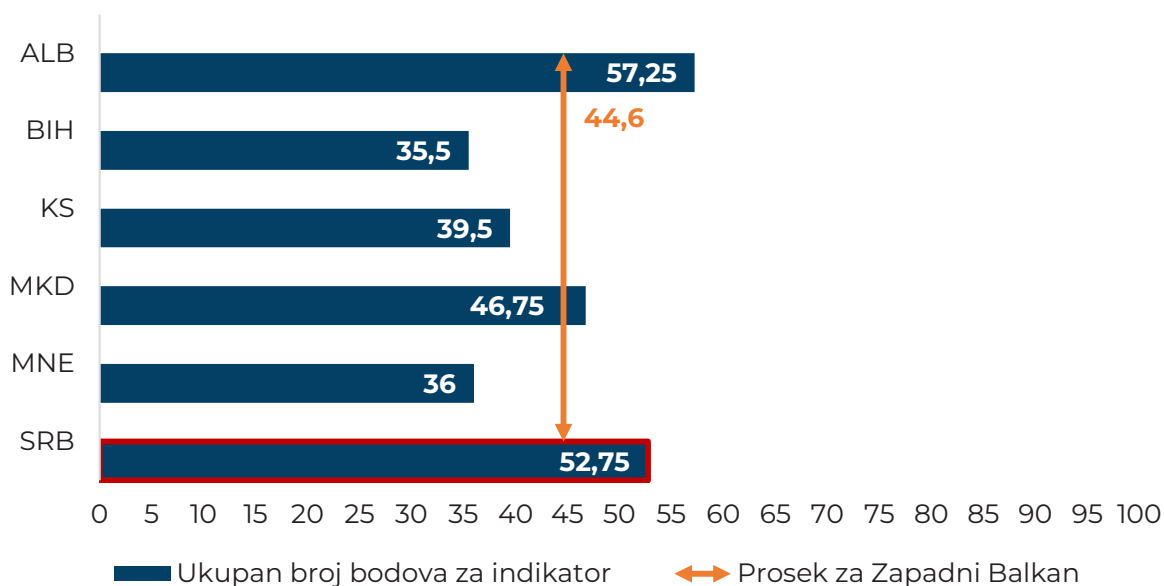
Kakav je rezultat Srbije u odnosu na region?

Pod-indikator 3: Digitalizacija usluga (maksimalno 15,5 bodova)



Poređenje ukupnog broja bodova za oblast Pružanja i digitalizacija usluga

Indikator: Transparentnost i usmerenost razvoja i pružanja usluga na građane



Regionalni izveštaj za oblast Pružanje i digitalizacija usluga, sa rezultatima za sve zemlje Zapadnog Balkana, dostupan je na: www.par-monitor.org

II.4 Preporuke za oblast Pružanje i digitalizacija usluga

II.4.1 PRAĆENJE PREPORUKA IZ PAR MONITORA 2021/2022

<i>Preporuke</i>	<i>Tip (kratkoročna/ srednjoročna/ dugoročna)⁶⁸</i>	<i>Status</i>	<i>Obrazloženje</i>
Jedinstvena upravna mesta, postojeća ili nova, treba da omoguće davanje direktnih povratnih informacija korisnika o kvalitetu usluge.	Kratkoročna	Delimično sprovedeno	Uredba o bližim uslovima, kriterijumima i merilima za određivanje JUM, usvojena u oktobru 2023. godine, uključuje odredbe o prikupljanju povratnih informacija korisnika. U njoj se navodi da se zadovoljstvo korisnika kontinuirano prati putem upitnika koji su dostupni u prostorijama JUM-a, putem onlajn anketa ili upitnika za građane. ⁶⁹ Međutim, obrasci za povratne informacije ili podaci o povratnim informacijama i odgovorima organa nisu bili javno dostupni.
Internet sajtovi pružalaca usluga i Portal eUprava treba da obezbede korisnicima kanale za davanje povratnih informacija kao standardnu praksu. Korisnici treba da imaju mogućnost da detaljnije iznesu svoje iskustvo, naglase kojim aspektima su bili zadovoljni, a kojima nisu, putem unapređenijih, ali građanima prilagođenijih opcija za davanje povratnih informacija.	Kratkoročna	Delimično sprovedeno	Kanali za povratne informacije bili su dostupni na internet stranicama pružalaca usluga za šest od sedam usluga analiziranih u ovom ciklusu praćenja, sa izuzetkom usluge registracije privrednih subjekata, tj. internet stranice APR-a. Iako su stranice Poreske uprave, RGZ-a i Portala eUprava imale kanale za povratne informacije, ova praksa i način na koji su kanali kreirani nisu ujednačeni, dok su podaci o tome kako se tretiraju povratne informacije retko dostupni. ⁷⁰

68 Preporuke za koje se smatra da je vreme potrebno za sprovođenje do godinu dana označene su kao kratkoročne. Srednjoročne preporuke su one koje se mogu sprovesti u periodu od jedne godine do tri godine. Dugoročne preporuke zahtevaju više od tri godine za sprovođenje.

69 Uredba o bližim uslovima, kriterijumima i merilima za određivanje jedinstvenog upravnog mesta, kao i načinu saradnje nadležnih organa u vezi sa postupanjem i obavljanjem poslova na jedinstvenom upravnom mestu, član 7, Službeni glasnik br. 93/2023. Dostupno na: <https://tinyurl.com/4vu74e37>

70 Za registraciju imovine - <https://tinyurl.com/yc79svcm>. Za prijavu i plaćanje PDV-a - <https://tinyurl.com/bd9n9wtw>. Za registraciju vozila, izdavanje pasoša i lične karte - <https://euprava.gov.rs/survey>.

Pružaoци administrativnih usluga treba proaktivno da objavljuju rezultate i podatke o zadovoljstvu korisnika (bilo neobrađene ili obrađene i analizirane podatke), barem na godišnjem nivou i na način koji je lako dostupan putem internet stranica. Javna dostupnost ovih informacija zauzvrat će služiti povećanju odgovornosti i transparentnosti u pružanju usluga.	Kratkoročna	Nisu preduzete aktivnosti	Pružaoци usluga ne objavljuju povratne informacije i podatke. Jedini značajan izuzetak od ove prakse bio je primer usluga koje pruža APR jer su podaci o uključivanju povratnih informacija građana u dizajn usluga bile dostupne u njihovom godišnjem izveštaju za 2023. godinu, iako kanali za povratne informacije za njihove usluge nisu bili dostupni na internetu. ⁷¹
Pored objavljivanja rezultata merenja zadovoljstva korisnika, pružaoци usluga treba da pojasne kako su ovi podaci korišćeni za prilagođavanje usluga, odnosno otklanjanje uzroka nezadovoljstva.	Kratkoročna	Nisu preduzete aktivnosti	Pružaoци usluga ne pružaju informacije o tome kako su povratne informacije korišćene u redizajniranju usluga ili procedura za njihovo pružanje. Jedini izuzetak bio je gore pomenuti primer usluga koje pruža APR jer su podaci o uključivanju povratnih informacija građana bile dostupne u njihovom godišnjem izveštaju za 2023. godinu.

⁷¹ Dostupno na: <https://tinyurl.com/4uvrrs7n>

Pružaoци usluga treba da pozivaju i podstiču korisnike da sami šalju predloge za poboljšanje usluga. Bilo da su prikupljeni na internetu ili u prostorijama pružalaca usluga (ili i jedno i drugo), rezultati ovih predloga treba da budu stavljeni na uvid javnosti kako bi se obezbedila kredibilnost ovakvih inicijativa i održalo poverenje javnosti u orijentisanost Vlade ka pružanju usluga. Kanali za podnošenje takvih predloga na internet sajtovima treba da se razlikuju od odeljaka za uopšteno komentarisanje, ili podnošenje žalbi.	Kratkoročna	Delimično sprovedeno	Kanali za povratne informacije bili su dostupni na internet stranicama pružalaca usluga za šest od sedam usluga analiziranih u ovom ciklusu praćenja, sa izuzetkom usluge registracije privrednih subjekata, tj. internet stranice APR-a, i razlikuju se od odeljaka za opšte komentare i žalbe (videti drugu preporuku). Štaviše, prema relevantnoj Uredbi, povratne informacije se prikupljaju i na jedinstvenim upravnim mestima. Međutim, pružaoци usluga ne izveštavaju javnost o prikupljenim sugestijama, niti o tome kako su tretirane i uključene u kreiranje i pružanje usluga.
U uredbi kojom se uređuju internet stranice organa treba propisati obavezu da se uvedu kanali za davanje povratnih informacija korisnika, u odeljak „Usluge“ na internet stranicama, i da se takvi kanali promovišu na banerima na početnoj stranici.	Kratkoročna	Nisu preduzete aktivnosti	Uredbom se propisuje samo obaveza organa uprave da pruže informacije o tome koje usluge pružaju u okviru ovog odeljka, ali ne i obaveza da se u ovaj odeljak uključe kanali za povratne informacije korisnika.
Obuke NAJU za zaposlene koji su u direktnom kontaktu sa korisnicima usluga (sa posebnim fokusom na korisnike sa posebnim potrebama), treba sprovesti kako bi obuhvatile sve zaposlene koji komuniciraju sa korisnicima usluga.	Kratkoročna	Delimično sprovedeno	Opšti program obuke državnih službenika sadrži program obuke pod nazivom <i>Rad i komunikacija sa korisnicima usluga</i> , koji se fokusira i na rad sa ranjivim grupama. Međutim, podaci dobijeni tokom ovog ciklusa praćenja ukazuju na to da organi koji pružaju usluge ne obezbeđuju da njihovi zaposleni prođu ovu obuku ili ne prate njihovo učešće. ⁷²

72 MUP ne prati prisustvo svojih zaposlenih na ovim treninzima. APR, RGZ i PU naveli su da njihovi zaposleni nisu pohađali ovakvu obuku u prethodne dve godine. Ove informacije su date kao odgovor na zahteve za pristup informacijama od javnog značaja poslate svakom od ovih organa.

Vlada treba da razvije i primeni opštu metodologiju za merenje zadovoljstva korisnika usluga, na sistemskom nivou i na standardizovan način, tako da sve institucije koje pružaju usluge, kao i portal eUprave, uspostave i široko promovišu napredne kanale za davanje povratnih informacija koji su lako pristupačni i laki za upotrebu.	Srednjoročna	Nisu preduzete aktivnosti	Iako predviđen kroz AP za period 2021-2025. godina Strategije RJU, ova aktivnost nije završena, odnosno ova metodologija nije razvijena.
Na osnovu primene metodologija za merenje učinka pružalaca usluga i zadovoljstva korisnika (predviđenom u AP za period 2021-2025. Strategije RJU), Vlada treba da izradi i objavi onlajn tablu učinka (performance dashboard) o ukupnom pružanju javnih usluga u Srbiji. Ona može sadržati parametre kao što su stopa završetka dobijanja usluge, stopa povećanja korišćenja digitalnih usluga, i informacije o zadovoljstvu korisnika.	Srednjoročna	Nisu preduzete aktivnosti	Tabla učinka nije razvijena tokom ovog ciklusa praćenja.
Vlada treba da usvoji i primeni jasne kriterijume za uspostavljanje jedinstvenih upravnih mesta, posebno uzimajući u obzir standarde pristupačnosti u njihovom funkcionisanju.	Kratkoročna	Potpuno sprovedeno	Gore pomenuta Uredba o uslovima, kriterijumima i merilima za određivanje jedinstvenog upravnog mesta definiše specifične kriterijume za njihovo uspostavljanje, a takođe definiše standarde pristupačnosti kojih treba da se pridržava svako JUM.

Kancelarija za IT i eUpravu treba proaktivno da traži povratne informacije korisnika na redizajniranom portalu eUprave, da izveštava o rezultatima takvih povratnih informacija i akcijama preduzetim na osnovu njih.	Kratkoročna	Delimično sprovedeno	KITEU je uspostavila kanal za povratne informacije na portalu eUprava, koji je dostupan na početnoj stranici, a sadrži pitanja o zadovoljstvu korisnika portalom. ⁷³ Međutim, nema dostupnih podataka o tome kako su povratne informacije tretirane.
Radi boljeg korisničkog iskustva, portal eUprave treba da sadrži više vizuelnih smernica za dobijanje konkretnih usluga, ali i mape celokupnog korisničkog putovanja kroz uslugu.	Kratkoročna	Delimično sprovedeno	Portal eUprava sadrži vizuelne smernice koje mapiraju svaki korak potreban za dobijanje usluge ili funkcionalnosti Portala ⁷⁴ ili nude video uputstva, koja takođe pokazuju kako dobiti uslugu korak po korak. ⁷⁵ Međutim, ovi alati nisu dostupni za svaku uslugu, a nedostaju za glavne usluge kao što su izdavanje ličnih karata i registracija vozila.
Kancelarija za IT i eUpravu treba da sprovede obavezu predviđenu članom 13, stav 3, uredbe kojom se uređuje razvoj i održavanje internet stranica organa i da redovno objavljuje izveštaje o usklađenosti internet stranica organa sa uredbom.	Kratkoročna	Nisu preduzete aktivnosti	Izveštaji o usklađenosti organa sa Uredbom kojom se reguliše izrada i održavanje internet stranica organa nisu dostupni na internet stranici Kancelarije.
Vlada treba da izradi pravilnik o korišćenju jednostavnog jezika u pisanoj i usmenoj komunikaciji sa korisnicima javnih usluga, sa pravilima o jasnoći, jednostavnosti komunikacije i korisnički orijentisanom sadržaju.	Srednjoročna	Nisu preduzete aktivnosti	Takav pravilnik nije usvojen tokom ovog ciklusa praćenja.

73 Dostupno na: <https://euprava.gov.rs/survey>

74 Dostupno na: <https://tinyurl.com/mrba64eh> i <https://tinyurl.com/yc6etvkz>

75 Dostupno na: <https://tinyurl.com/5e2rc85p>

II.4.2 PREPORUKE PAR MONITORA 2024/2025

U nastavku su navedene preporuke iz ciklusa praćenja 2024/2025 za oblast Pružanje i digitalizacija usluga. Preporuke su grupisane u tri vrste, prema procenjenom vremenu potrebnom za njihovu implementaciju. Preporuke za koje se smatra da je vreme potrebno za sprovođenje do godinu dana označene su kao kratkoročne. Srednjoročne preporuke su one koje se mogu sprovesti u periodu od jedne godine do tri godine. Dugoročne preporuke zahtevaju više od tri godine da se sprovedu.

Kratkoročne preporuke

- Fragmentacija odgovornosti među organima u oblasti razvoja i pružanja usluga, kao i nedostatak centralizovanog sistema koordinacije, dovode do nedostataka i neujednačenih standarda u razvoju i pružanju usluga. Ministarstvo državne uprave i lokalne samouprave i Republički sekretarijat za javne politike, kao glavni kreatori politike u ovoj oblasti, treba da pokrenu proces razvoja pravnog okvira za regulisanje institucionalnih odgovornosti i procedura za praćenje, kontrolu i osiguranje kvaliteta ukupnog sistema pružanja usluga.
- Nijedan od posmatranih pružalaca usluga ne objavljuje podatke o uslugama pod svojom nadležnošću na Portalu otvorenih podataka. Pored objavljivanja podataka u otvorenim i mašinski čitljivim formatima, pružaoci usluga takođe treba da budu zaduženi za obezbeđivanje redovnog ažuriranja i tehničke adekvatnosti skupova podataka. KITEU treba da obezbedi metodološke smernice, ponudi tehničku podršku i proveri usklađenost i kvalitet učitanih skupova podataka.

Srednjoročne preporuke

- Nedostatak podataka o tome kako su korisnici uključeni u razvoj usluga ukazuje na nedostatak standardizovane i sistematske upotrebe mehanizama povratnih informacija, izveštavanja i praćenja primljenih informacija. MDULS treba da pokrene uvođenje zakonskih odredbi koje nalažu sistematsko uključivanje krajnjih korisnika u (re)dizajn usluga, uključujući obaveze prikupljanja, analize i objavljivanja podataka o učešću korisnika.
- Pored pravnog okvira, MDULS bi trebalo da razvije skup sveobuhvatnih smernica koje bi omogućile dalju standardizaciju pružanja usluga i usaglasile procese između različitih organa koji pružaju usluge. Skup dokumenata treba da sadrži, najmanje:
 - metodologiju za razvoj novih ili optimizaciju postojećih usluga zasnovanu na sistematskom uključivanju krajnjih korisnika,
 - metodologiju za merenje učinka pružanja usluga,

- metodologiju za merenje zadovoljstva krajnjih korisnika uslugama uprave (u elektronskom i fizičkom obliku), i
- Smernice za standardizovano izveštavanje i objavljivanje prikupljenih informacija o zadovoljstvu krajnjih korisnika.
- Iako veliki broj državnih službenika pohađa obuke vezane za interakciju sa ranjivim grupama, ove obuke nisu obavezne za državne službenike koji se bave pružanjem usluga. Vlada bi trebalo da uvede obuku za pružanje pomoći različitim ranjivim grupama kao obaveznu za sve takve službenike i da obezbedi da se ona sprovodi redovno i sa merljivim rezultatima. Da bi se to postiglo, NAJU bi takođe trebalo da sarađuje sa organizacijama koje okupljaju osobe sa invaliditetom i druge ranjive grupe, kako bi se osigurala relevantnost i kvalitet sadržaja.

Dugoročne preporuke

- Pružaoci usluga često ne pružaju građanima onlajn informacije i smernice o dobijanju usluga. Da bi se osiguralo konzistentno korisničko iskustvo na svim digitalnim platformama, MDULS i KITEU treba da razviju i primene jedinstveni standard za predstavljanje smernica za građane na internetu, na pojednostavljen i pristupačan način. To uključuje upotrebu jednostavnog jezika, infografike, video tutorijale, vodiče korak-po-korak, kao i druge alate koji bi trebalo da pomognu korisnicima da lako razumeju kako da pristupe i koriste usluge. Ovi standardi treba da budu obavezujući za sve organe koji pružaju usluge putem digitalnih kanala.
- Pružaoci usluga često ne objavljuju informacije u više formata koji omogućavaju veću dostupnost i razumevanje korisnicima. Sve informacije o uslugama treba da budu dostupne u nekoliko različitih formata kako bi se zadovoljile potrebe što većeg broja korisnika. To uključuje, u najmanju ruku, pisane, audio/vizuelne i Brajeve formate, a ovaj pristup treba dosledno primenjivati na svim digitalnim platformama i zvaničnim internet stranicama. MDULS treba da razvije smernice i minimalne standarde pristupačnosti kako bi se osigurala usklađenost i inkluzivnost.

METODOLOŠKI ANEKS

Za izradu ovog izveštaja za Srbiju korišćene su sledeće istraživačke metode i alati za prikupljanje podataka i izračunavanje vrednosti elemenata:

- Analiza zvanične dokumentacije, podataka i zvaničnih internet stranica
- Zahtevi za pristup informacijama od javnog značaja
- Intervjui sa zainteresovanim stranama i ključnim sagovornicima
- Istraživanje javnog mnjenja.

Praćenje se u velikoj meri oslanjalo na analizu zvaničnih dokumenata koji su javno dostupni na internet stranicama organa uprave i na podatke i informacije sadržane u tim dokumentima. Međutim, u slučajevima kada podaci nisu bili dostupni, istraživači su slali zahteve za pristup informacijama od javnog značaja nadležnim organima kako bi pribavili informacije potrebne za dodelu bodova za određene elemente.

Tabela 10: Zahtevi za pristup informacijama od javnog značaja poslati u Srbiji

Organ	Datum slanja zahteva	Datum dobijanja odgovora na zahtev
Ministarstvo državne uprave i lokalne samouprave	22.1.2025.	12.2.2025.
Kancelarija za informacione tehnologije i elektronsku upravu	22.1.2025.	Nema odgovora
Ministarstvo unutrašnjih poslova	22.1.2025. 22.1.2025.	31.1.2025. 3.2.2025.
Republički geodetski zavod	22.1.2025. 22.1.2025.	6.2.2025. 6.2.2025.
Agencija za privredne registre	22.1.2025. 22.1.2025.	3.2.2025. 4.2.2025.
Poreska uprava	22.1.2025. 22.1.2025.	4.2.2025. 5.2.2025.

Nacionalna akademija za javnu upravu	4.2.2025.	10.2.2025.
Služba za upravljanje kadrovima	4.2.2025.	5.2.2025.

Sprovedeni intervjui sa ključnim sagovornicima korišćeni su kao osnova za dodelu bodova za elemente 1.10, i 2.17 i 3.6. Pored toga, korišćeni su za prikupljanje kvalitativnih i detaljnih uvida o posmatranim pojavama. Izbor ispitanika zasnivao se na namernom uzorkovanju, pri čemu su sagovornici birani na osnovu njihove stručnosti u vezi sa posmatranom temom. Intervjui su sadržali skup od najviše četiri pitanja, na koja su učesnici izražavali saglasnost koristeći četvorostepenu skalu: u potpunosti se ne slažem, uglavnom se ne slažem, uglavnom se slažem, i u potpunosti se slažem. Bodovi za elemente 1.10, 2.17 i 3.6 su dodeljeni samo ukoliko su svi ključni sagovornici izjavili da se uglavnom slažu ili u potpunosti slažu sa datom tvrdnjom. Pored toga, korišćen je skup otvorenih pitanja, koji je omogućio diskusiju sa sagovornicima i postavljanje potpitanja, kako se ne bi striktno pratio u napred definisan format. Ispitanicima je zagarantovana potpuna anonimnost u pogledu ličnih podataka i institucionalne/organizacione pripadnosti.

Tabela 11: Intervjui sprovedeni u Srbiji

Datum	Sagovornici
12.2.2025.	Ključni sagovornik 1, nedržavni akter Ključni sagovornik 2, nedržavni akter
13.2.2025.	Ključni sagovornik 3, nedržavni akter

Lista pitanja za intervju

- **Element 1.10**

1. U kojoj meri se slažete sa sledećom tvrdnjom: **Razvoj i pružanje usluga su usmereni na građane.**
 - a) u potpunosti se ne slažem
 - b) uglavnom se ne slažem
 - c) uglavnom se slažem
 - d) u potpunosti se slažem
2. U kojoj meri se slažete sa sledećom tvrdnjom: **Kanali za povratne informacije građana su dostupni.**
 - a) u potpunosti se ne slažem
 - b) uglavnom se ne slažem
 - c) uglavnom se slažem
 - d) u potpunosti se slažem
3. U kojoj meri se slažete sa sledećom tvrdnjom: **Povratne informacije građana se koriste za poboljšanje pružanja usluga.**
 - a) u potpunosti se ne slažem
 - b) uglavnom se ne slažem
 - c) uglavnom se slažem
 - d) u potpunosti se slažem

Dodatna pitanja (ne koriste se za dodelu bodova, ali su relevantna za pružanje kvalitativnog uvida neophodnog za ocenjivanje):

1. Prema vašem iskustvu, koje su glavne prepreke za razvoj procesa kreiranja i pružanja usluga koji su usmereni na građane?
2. Možete li podeliti primere dobrih praksi u procesu pružanju usluga koji je usmeren na građane?
3. Koje kanale povratnih informacija smatrate najefektivnijim za građane da komuniciraju svoje potrebe i iskustva?
4. Da li su ovi mehanizmi povratnih informacija široko dostupni svim grupama stanovništva (npr. ranjivim ili marginalizovanim grupama)?
5. Kako nadležni organi obrađuju povratne informacije građana i kako mislite da ih tretiraju?
6. Možete li dati primere gde su povratne informacije građana dovele do vidljivih poboljšanja u pružanju usluga?

7. Prema vašem mišljenju, koje sistemske promene su potrebne da bi se ojačao pristup usmeren na građane u razvoju i pružanju usluga?
8. Kako nedržavni akteri mogu doprineti da se povratne informacije građana integrišu u procese poboljšanja usluga?

• **Element 2.17**

1. U kojoj meri se slažete sa sledećom tvrdnjom: **Teritorijalna mreža za pristup administrativnim uslugama od strane svih građana je adekvatna.**
 - a) u potpunosti se ne slažem
 - b) uglavnom se ne slažem
 - c) uglavnom se slažem
 - d) u potpunosti se slažem
2. U kojoj meri se slažete sa sledećom tvrdnjom: **Prostorije pružalaca usluga fizički su dostupne svim građanima.**
 - a) u potpunosti se ne slažem
 - b) uglavnom se ne slažem
 - c) uglavnom se slažem
 - d) u potpunosti se slažem
3. U kojoj meri se slažete sa sledećom tvrdnjom: **Usluge koje se nude putem interneta lako su dostupne svim građanima.**
 - a) u potpunosti se ne slažem
 - b) uglavnom se ne slažem
 - c) uglavnom se slažem
 - d) u potpunosti se slažem

Dodatna pitanja (*ne koriste se za dodelu bodova, ali su relevantna za pružanje kvalitativnog uvida neophodnog za ocenjivanje*):

1. Koji izazovi postoje u obezbeđivanju adekvatne teritorijalne mreže za pristup administrativnim uslugama?
2. Da li postoje područja ili grupe koje su posebno nedovoljno pokrivene trenutnom mrežom?
3. Da li postoje posebne prepreke za fizički pristup u prostorijama pružalaca usluga (npr. infrastruktura, lokacija)?
4. Možete li identifikovati dobre prakse u poboljšanju fizičke dostupnosti?

5. Koje su primarne prepreke sa kojima se građani suočavaju prilikom pristupa onlajn uslugama?
6. Kako pružaoci usluga mogu poboljšati dostupnost i upotrebljivost onlajn platformi?
7. Prema vašem mišljenju, koja systemska poboljšanja su potrebna kako bi se osiguralo da svi građani imaju ravnopravan pristup administrativnim uslugama?
8. Kako civilno društvo i drugi nedržavni akteri mogu podržati unapređenje dostupnosti?

• **Element 3.6**

1. U kojoj meri se slažete sa sledećom tvrdnjom: **Digitalne usluge su jednostavne za korišćenje.**
 - a) u potpunosti se ne slažem
 - b) uglavnom se ne slažem
 - c) uglavnom se slažem
 - d) u potpunosti se slažem

Dodatna pitanja *(ne koriste se za dodelu bodova, ali su relevantna za pružanje kvalitativnog uvida neophodnog za ocenjivanje)*:

1. Koji su najznačajniji izazovi sa kojima se građani suočavaju prilikom korišćenja digitalnih usluga?
2. Da li postoje specifične grupe stanovništva (npr. starije osobe, stanovnici ruralnih područja, osobe sa invaliditetom) za koje su digitalne usluge manje dostupne?
3. Koje funkcije ili mehanizmi podrške mogu učiniti digitalne usluge jednostavnijim za sve građane?
4. Možete li dati primere dobre prakse ili uspešne implementacije digitalnih usluga?
5. Kako pružaoci usluga mogu osigurati da digitalne usluge budu dostupne građanima bez pouzdanog pristupa internetu i digitalne pismenosti?

Istraživanje javnog mnjenja zasnovano je na upitniku koji je namenjen široj javnosti (građanima starijim od 18 godina) u Srbiji. Istraživanje je sprovedeno putem kompjuterski potpomognutog telefonskog intervjua (CATI) u kombinaciji sa kompjuterski potpomognutim intervjuisanjem putem interneta (CAWI). Istraživanje je sprovedeno između 15. i 19. februara 2025. godine. Margina greške za uzorak od 1006 građana je $\pm 3,52\%$, na nivou pouzdanosti od 95%.

Tabela 12: Pitanja u okviru istraživanja javnog mnjenja u oblasti Pružanje i digitalizacija usluga ⁷⁶

Izjava 8					
Da li ste u protekle dve godine bili u kontaktu sa upravom u Srbiji u cilju dobijanja bilo koje usluge javne uprave? Objašnjenje: Primeri usluga mogu biti: pribavljanje ili obnavljanje ličnih dokumenata, podnošenje zahteva za naknadu za nezaposlene ili bilo koju drugu socijalnu finansijsku pomoć, upis u matične knjige venčanih ili rođenih, registraciju firme, vozila itd. a) Da b) Ne					
Izjava 9	Uopšte se ne slažem	Ne slažem se	Slažem se	Potpuno se slažem	Ne znam/ Nemam mišljenje
Imam mogućnost da utičem na razvoj usluga javne uprave (poput izdavanja ličnih dokumenata, registracije vozila, plaćanja poreza, itd.)	1	2	3	4	99
Izjava 10	Uopšte se ne slažem	Ne slažem se	Slažem se	Potpuno se slažem	Ne znam/ Nemam mišljenje
Nadležni državni organi treba da koriste iskustva građana kako bi poboljšali usluge javne uprave.	1	2	3	4	99
Izjava 11	Uopšte se ne slažem	Ne slažem se	Slažem se	Potpuno se slažem	Ne znam/ Nemam mišljenje
Imam mogućnost da nadležnim organima dam svoje mišljenje o kvalitetu dobijenih usluga javne uprave.	1	2	3	4	99
Izjava 12	Uopšte se ne slažem	Ne slažem se	Slažem se	Potpuno se slažem	Ne znam/ Nemam mišljenje
Lako pronalazim sve informacije i uputstva koja su mi potrebna za dobijanje usluga javne uprave.	1	2	3	4	99

⁷⁶ Sledeće izjave iz ovog odeljka nisu korišćene za dodelu bodova u okviru metodologije za oblast pružanja usluga i digitalizacije: izjava 8, izjava 10, izjava 15, izjava 16 i izjava 19.

Izjava 13	Uopšte se ne slažem	Ne slažem se	Slažem se	Potpuno se slažem	Ne znam/ Nemam mišljenje
Lako mogu da dobijem usluge javne uprave u kancelarijama i na šalterima nadležnih organa.	1	2	3	4	99
Izjava 14	Uopšte se ne slažem	Ne slažem se	Slažem se	Potpuno se slažem	Ne znam/ Nemam mišljenje
Lako mogu da dobijem usluge javne uprave putem interneta (putem Portala eUprava, Portala ePorezi, itd.).	1	2	3	4	99
Izjava 15					
Čemu biste od navedenih načina korišćenja usluga javne uprave dali prednost kao korisnik? a. Korišćenje usluga putem interneta b. Korišćenje usluga odlaskom na šaltere ili u kancelarije nadležnih organa c. Ne znam/nemam mišljenje					
Izjava 16					
Koliko ste često u poslednje dve godine koristili elektronske usluge javne uprave (putem Portala eUprava, Portala ePorezi, itd.)? a. Nikad b. Retko c. Ponekad d. Često					
Izjava 17	Uopšte se ne slažem	Ne slažem se	Slažem se	Potpuno se slažem	Ne znam/ Nemam mišljenje
Kada tražim usluge javne uprave, nisam u obavezi da dostavim dokumenta koja država već ima u posedu (poput izvoda iz matičnih knjiga, uverenja o državljanstvu, potvrda o nezaposlenosti i slično).	1	2	3	4	99
Izjava 18	Uopšte se ne slažem	Ne slažem se	Slažem se	Potpuno se slažem	Ne znam/ Nemam mišljenje
Kada sam poslednji put tražio/la neku uslugu javne uprave, morao/la sam da dostavim dokumenta koje država već ima u posedu (poput izvoda iz matičnih knjiga, uverenja o državljanstvu, potvrda o nezaposlenosti i slično).	1	2	3	4	99

Izjava 19	Uopšte se ne slažem	Ne slažem se	Slažem se	Potpuno se slažem	Ne znam/ Nemam mišljenje
U protekle dve godine, građani ili civilno društvo su bili uključeni u praćenje usluga javne uprave.	1	2	3	4	99

SPISAK IZVORA

Zakoni, podzakonska akta i dokumenti javnih politika

Zakon o elektronskoj upravi, Službeni glasnik br. 27/2018. Dostupno na: <https://tinyurl.com/3ffd7e6t>

Zakon o elektronskom dokumentu, elektronskoj identifikaciji i uslugama od poverenja u elektronskom poslovanju, Službeni glasnik RS, br. 94/2017 i 52/2021. Dostupno na: <https://tinyurl.com/2t7rt4vk>

Zakon o ministarstvima, Službeni glasnik broj 92/2023. Dostupno na: <https://tinyurl.com/urj2rt9u>

Zakon o opštem upravnom postupku, Službeni glasnik RS, 18/2016. Dostupno na: <https://tinyurl.com/yeuwervp>

Zakon o slobodnom pristupu informacijama od javnog značaja, Službeni glasnik br. 120/2004, 54/2007, 104/2009, 36/2010 i 105/2022. Dostupno na: <https://tinyurl.com/mwpfbxz8>

Zakon o zabrani diskriminacije, Službeni glasnik br. 22/2009 i 52/2021. Dostupno na: <https://tinyurl.com/bdd9ddz7>

Zakon o zaštiti prava i sloboda nacionalnih manjina, Službeni glasnik br. 72/2009, 97/2013 i 47/2018. Dostupno na: <https://tinyurl.com/37ppw472>

Program ePapir za period 2023-2025. 2023. Dostupno na: <https://tinyurl.com/42meujts>

Program razvoja eUprave za period 2023-2025. Službeni glasnik br. 33/2023 Dostupno na: <https://tinyurl.com/5czkpusc>

Strategija reforme javne uprave u Republici Srbiji za period od 2021. do 2030. godine sa Akcionim planom za period od 2021. do 2025. godine. Dostupno na: <https://tinyurl.com/3xche8ep>

Uredba o bližim uslovima, kriterijumima i merilima za određivanje jedinstvenih upravnih mesta, kao i načinu saradnje nadležnih organa u vezi sa postupanjem i obavljanjem poslova na jedinstvenom upravnom mestu. Službeni glasnik br. 93/2023. Dostupno na: <https://tinyurl.com/4vu74e37>

Izveštaji

Evropska komisija. 2024. Serbia report 2024. Dostupno na: <https://tinyurl.com/355bn37j>

Godišnji izveštaj o radu Agencije za privredne registre za 2023. godinu, 2023. Dostupno na: <https://tinyurl.com/4uvrrs7n>

SIGMA / OECD. 2025. Public Administration in Serbia 2024: Assessment against the Principles of Public Administration. Dostupno na: <https://tinyurl.com/3f9ua2pt>

Internet stranice

Agencija za privredne registre (zvanična internet stranica) - <https://apr.gov.rs/pocetna.3.html>

Kancelarija za informacione tehnologije i elektronsku upravu (zvanična internet stranica) - <https://www.ite.gov.rs/>

Ministarstvo državne uprave i lokalne samouprave (zvanična internet stranica) - <https://mduls.gov.rs/>

Ministarstvo unutrašnjih poslova (zvanična internet stranica) - <https://www.mup.gov.rs/>

Poreska uprava (zvanična internet stranica) - <https://www.purs.gov.rs/>

Portal eUprave - <https://euprava.gov.rs/>

Registar administrativnih postupaka - <https://rap.euprava.gov.rs/gradjani/home>

Republički geodetski zavod (zvanična internet stranica) - <https://www.rgz.gov.rs/>

Nacionalna akademija za javnu upravu (zvanična internet stranica) - <https://napa.gov.rs/>



**Funded by
the European Union**

With funding from
 **Austrian
Development
Agency**

Ovaj izveštaj je izrađen u okviru projekta “Pokretači civilnog društva na Zapadnom Balkanu za reformisanu javnu upravu – WeBER 3.0”. Projekat WeBER 3.0 sprovode mreža Think for Europe Network (TEN) i Centar za istraživanje javne uprave (KDZ).

WWeBER 3.0 je finansiran od strane Evropske unije i Austrijske razvojne agencije (ADA). Stavovi i mišljenja izneti u ovom dokumentu isključivo su stavovi autora i ne odražavaju nužno stavove Evropske unije niti ADA. Evropska unija, ADA, TEN niti KDZ ne mogu se smatrati odgovornim za navedene stavove.

Za više informacija posetite www.par-monitor.org