



ВЛАДА  
РЕПУБЛИКЕ  
СРБИЈЕ

Пројекат финансира  
Европска унија



#ЕУ  
ЗА ТЕБЕ

# СМЕРНИЦЕ ЗА КОМУНИЦИРАЊЕ

РЕФОРМЕ ЈАВНЕ УПРАВЕ



 **права**  
по мери свих нас

## Увод

**Смернице за комуницирање реформе јавне управе** је документ настао у оквиру активности предвиђених Стратегијом реформе јавне управе у Републици Србији за период од 2021. до 2030. године. Наиме, као један од кључних разлога за недовољно добру комуникацију са грађанима на тему реформе јавне управе у овом документу је препознат недостатак координације и стандардизације комуникације институција јавне управе.

Стога је овај документ намењен пре свега запосленима у одељењима за односе са јавношћу (назив може да варира од институције до институције), односно свима који се у јавној управи (на националном и локалном нивоу) баве комуникацијама и у име својих институција комуницирају и теме у вези са реформом јавне управе.

Направљен је да служи као подсетник са сетом правила за комуницирање реформе јавне управе, којег су дужне да се придржавају све институције јавне управе и обухвата две групе смерница:

- Водич за употребу графичких елемената визуелног идентитета „Управа по мери свих нас“
- Комуникационе смернице за промовисање процеса и резултата реформе јавне управе

Применом правила које се налазе у овом документу обезбеђује се да различите институције о реформи јавне управе говоре на конзистентан и стандардизован начин, што ће довести до тога да грађани боље разумеју процес и резултате ове реформе која се и спроводи због њих.

У Водичу за употребу графичких елемената визуелног идентитета „Управа по мери свих нас“ дата су најважнија правила употребе овог логотипа који је развијен да буде графички симбол целокупног процеса реформе јавне управе. Приказане су и примене логотипа на различитим графичким материјалима који се могу користити за промоцију реформе јавне управе.

Комуникационе смернице садрже најважније принципе комуницирања реформе јавне управе, дефинисане циљне групе, језик, тон и поруке, као и савети како се реформа јавне управе комуницира преко медија, интернет сајтова и друштвених мрежа. На крају, ту је и кратак осврт на терминологију која се најчешће користи у оквиру реформе. Документ је креиран у оквиру пројекта ЕУ под називом „Подршка видљивости и комуницирању реформе јавне управе у оквиру Секторског реформског уговора за реформу јавне управе“.





# 1

## Водич за употребу графичких елемената визуелног идентитета



1

## Водич за употребу графичких елемената визуелног идентитета

Општи принципи употребе основних елемената визуелног идентитета

Примена елемената визуелног идентитета на корпоративни материјал

Правилна примена елемената визуелног идентитета на на електронске медије

2

## Комуникационе смернице за промовисање процеса и резултата реформе јавне управе

Важност и принципи комуницирања реформе јавне управе

Циљне групе

Језик и тон обраћања – интерна и екстерна комуникација

Кључне поруке и примена

Канали комуникације реформе јавне управе – интернет презентације, медији, друштвене мреже

Терминологија реформе јавне управе

Реформа јавне управе је високо међу приоритетима Владе Републике Србије, али и један од предуслова приступања Европској унији, заједно са владавином права и економским управљањем.

Циљеви реформе су боља организација јавне управе, јачање процеса управљања јавним политикама, развој модерног и професионалног службеничког система, унапређење система локалне самоуправе, дигитализација и развој електронске управе, унапређење управљања јавним финансијама, јачање интерне и екстерне контроле јавне управе, унапређење транспарентности и отворености рада управе у целини.

Визуелни идентитет реформе јавне управе усвојен је у јулу 2019. године, након чега је спроведена промотивна кампања на националном нивоу која је укључивала емитовање телевизијских спотова, спољно и интернет оглашавање, као и кампању на друштвеним мрежама. Према истраживању јавног мњења спроведеног у децембру 2019. године, 71% испитаника је чуло за реформу јавне управе у Србији. Годину дана касније, на исто питање позитиван одговор дало је 70% испитаника.

Како би се остварили циљеви реформе јавне управе, а истовремено задржала и увећала видљивост и позитивна перцепција међу циљним групама, препозната је неопходност успостављања визуелних стандарда, јединствених и јасних правила примене елемената визуелног идентитета „Управа по мери свих нас“.

Овај водич за употребу графичких елемената визуелног идентитета треба да послужи као алат за дизајн и продукцију свих комуникацијских материјала повезаних са визалом „Управа по мери свих нас“. Тиме ће се обезбедити усклађено комуницирање са свим циљним јавностима у различитим ситуацијама и путем различитих канала.

Примена визуелних стандарда треба да се спроводи тако да се сачува индивидуалност креативних решења, уз обезбеђивање визуелне препознатљивости, имиџа и вредности реформе јавне управе.

Водич за употребу графичких стандарда укључује основна упутства, правила употребе и примере, са циљем обезбеђивања и олакшавања адекватног представљања идентитета "Управа по мери свих нас" у свакој ситуацији.

1

## Водич за употребу графичких елемената визуелног идентитета

▶ Општи принципи употребе основних елемената визуелног идентитета

Примена елемената визуелног идентитета на корпоративни материјал

Правилна примена елемената визуелног идентитета на на електронске медије

2

## Комуникационе смернице за промовисање процеса и резултата реформе јавне управе

Важност и принципи комуницирања реформе јавне управе

Циљне групе

Језик и тон обраћања – интерна и екстерна комуникација

Кључне поруке и примена

Канали комуникације реформе јавне управе – интернет презентације, медији, друштвене мреже

Терминологија реформе јавне управе

Логотип

Контраст

Маргине

Величина логотипа

Употреба боја

Употреба писма

Добро је знати

Избор фотографија

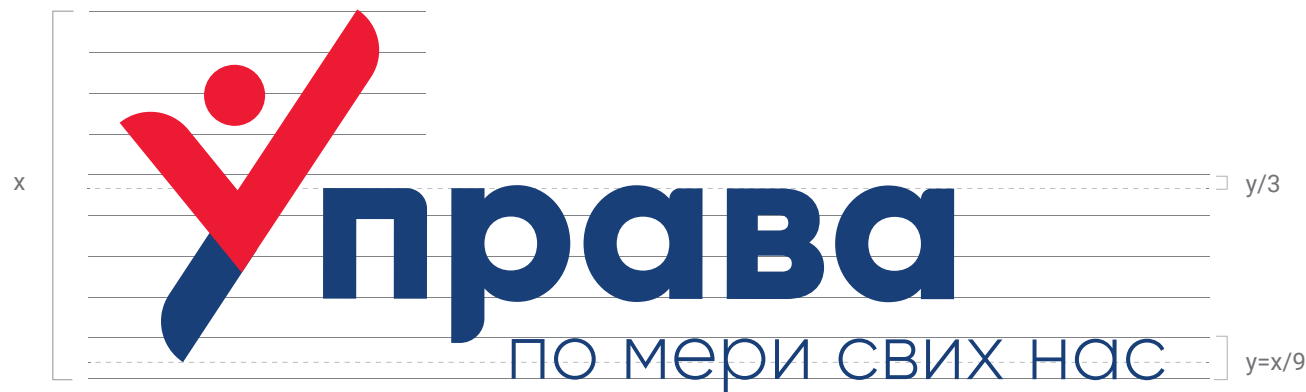
## Логотип

Логотип „Управа по мери свих нас” је основи елемент система визуелног идентитета реформе јавне управе. Користи се како би се визуелно идентификовала и повезала различита средства интерне и екстерне комуникације државних органа и институција Републике Србије, који су укључени у процес реформе јавне управе.

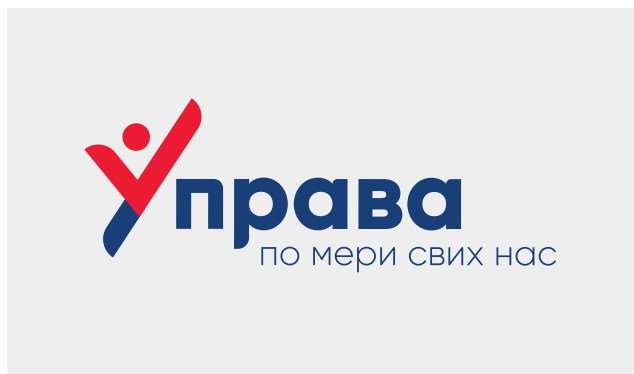
Логотип чини препознатљива визуелна композиција слогана „Управа по мери свих нас” са јединствено стилизованим почетним словом.

Употреба приказаног основног логотипа је обавезна, уколико продукцијске могућности то дозвољавају. Алтернативно, дозвољена је једнобојна примена знака, као што је приказана у негативу на овој страни.

### Основни логотип



### Позитив



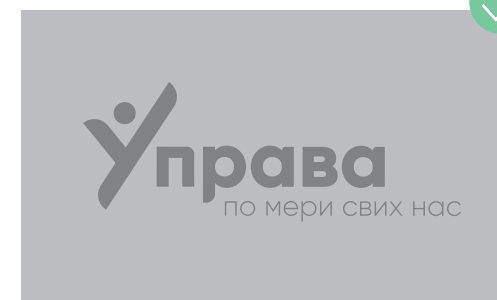
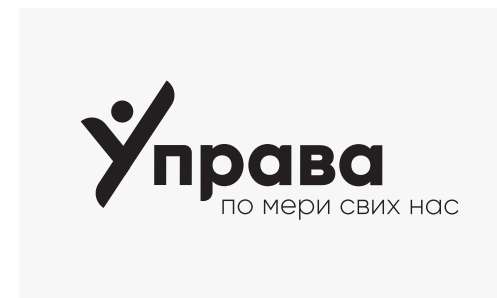
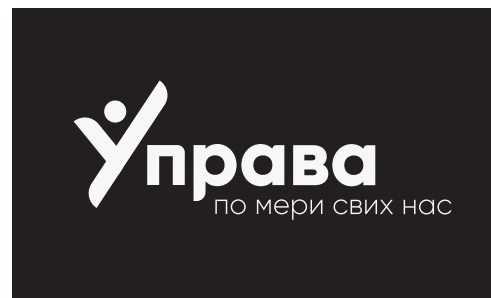
### Негатив



## Контраст

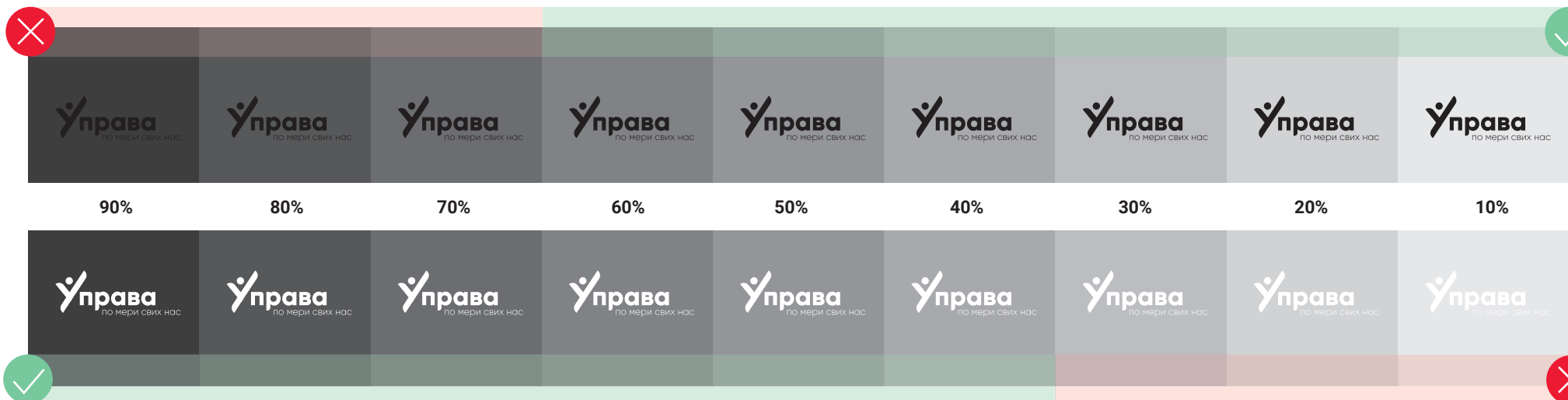
Логотип „Управа по мери свих нас“ може се примењивати у једнобојној црној или белој верзији у зависности од интензитета позадине.

Црни знак се користи уколико је позадина до 60% црне, док се бели знак користи уколико је позадина између 40% и 100% црне. У случају када је позадина између 40% и 60% црне, могу се користити обе варијанте логотипа.



### Логотип у сивом тону (Grayscale)

Разлика између позадине и логотипа у сивом тону мора бити минимум 30%



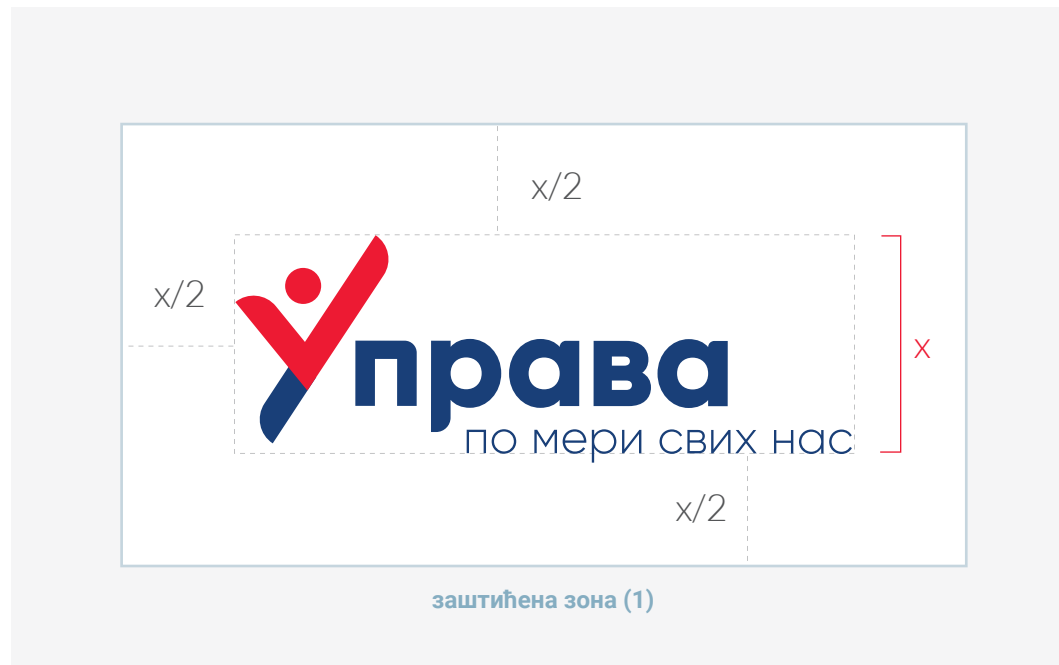
## Маргине

Како би се осигурала зона визуелне аутономије и истакнутости логотипа, неопходно је поштовати заштићену зону у којој се не сме наћи текст или други графички елемент. У случају логотипа „Управа по мери свих нас“, неопходно је сачувати заштићену зону коју чини половина висине логотипа.

Ово правило се, пре свега, односи на случајеве када се логотип приказује заједно са логотипом Министарства државне управе и локалне самоуправе.



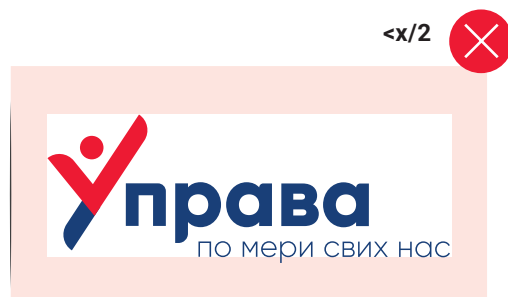
Линк за преузимање



проширена зона (2)



Република Србија  
МИНИСТАРСТВО  
ДРЖАВНЕ УПРАВЕ  
И ЛОКАЛНЕ  
САМОУПРАВЕ



Република Србија  
МИНИСТАРСТВО  
ДРЖАВНЕ УПРАВЕ  
И ЛОКАЛНЕ  
САМОУПРАВЕ





## Величина логотипа

Величина логотипа треба да буде усаглашена са величином површине на коју се позиционира, као и величином елемената који га окружују. Притом, неопходно је задржати пропорције логотипа и хоризонталну оријентацију.

минимална висина за  
штампане медије

≥ 18mm

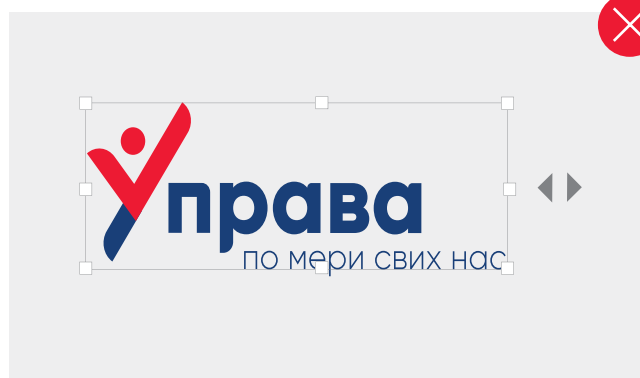


минимална висина за  
електронске медије

≥ 60px



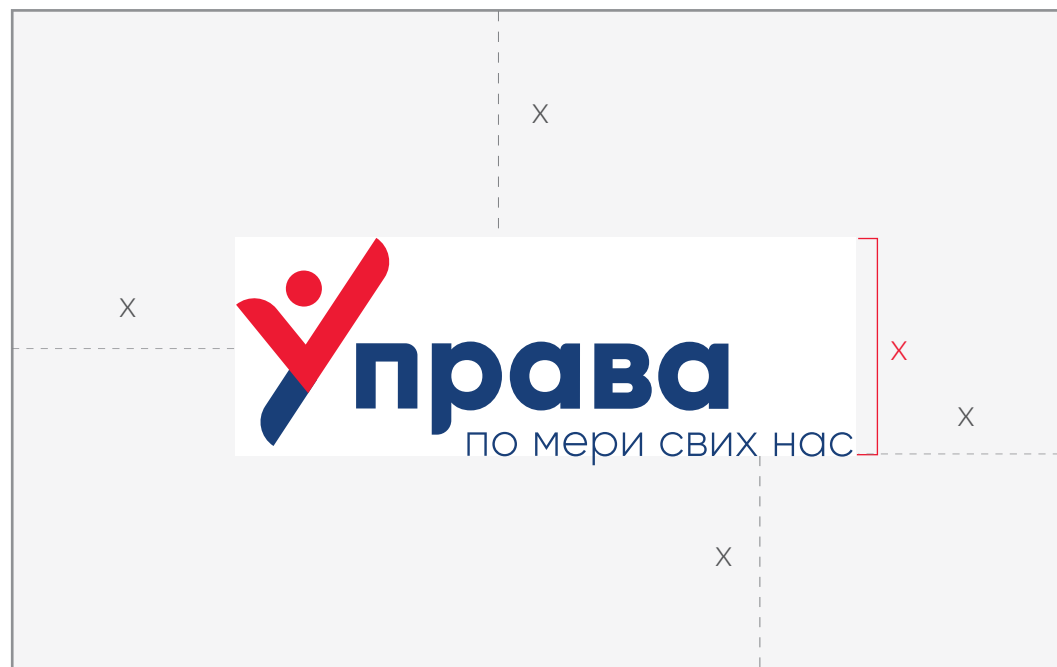
није дозвољена произвољна  
промена пропорција логотипа



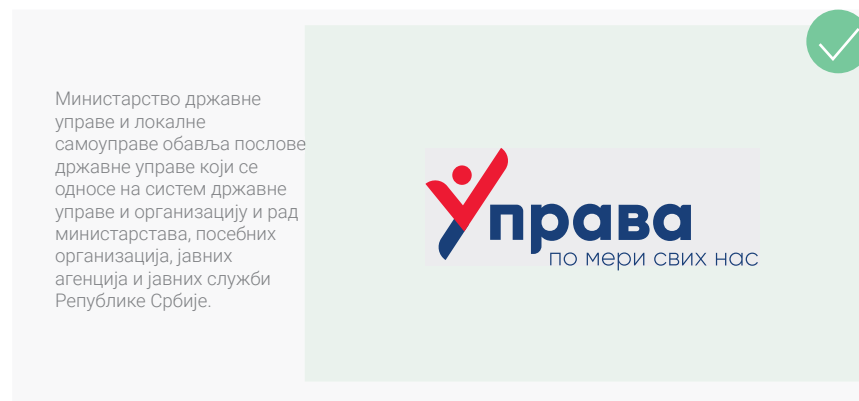
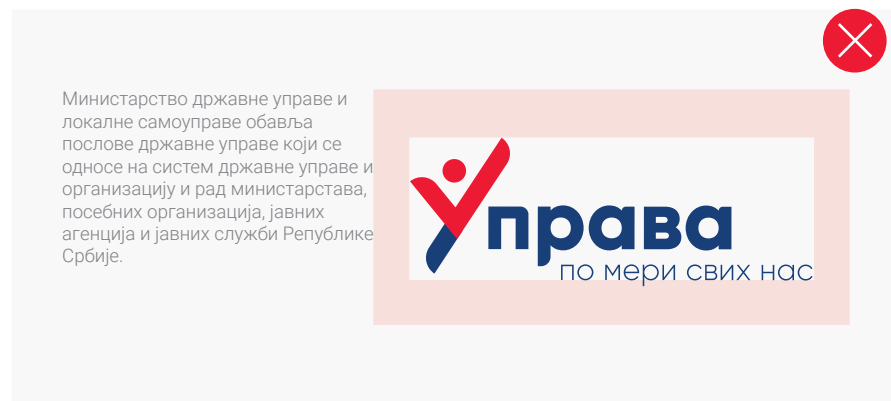
није дозвољено произвољно  
ротирање знака



Уколико распоред елемената на површини на којој се примењује логотип „Управа по мери свих нас“ то дозвољава, пожељно је применити проширену зону заштите визуелног идентитета, која подразумева дво-струко већу леву и десну маргину, него код заштићене зоне.



проширена зона (2)



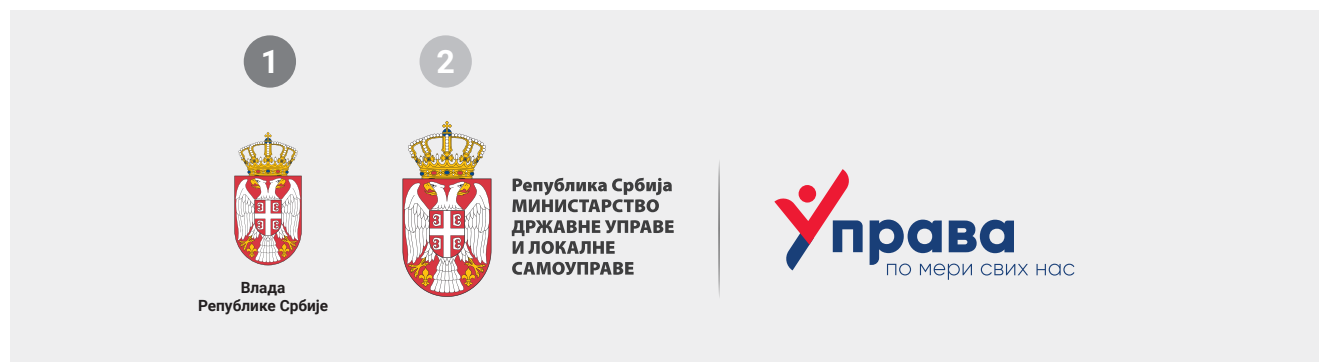
У случају приказа логотипа у низу са другим заштитним знаковима (државних органа, институција, партнера и слично), прва позиција је намењена носиоцу пројектне активности, док преостале позиције у низу заузимају партнери.

Препоручено место за позицију логотипа реформе је горњи десни угао. Уколико је ова позиција резервисана за знак/логотип партнера на пројекту, логотип Управа по мери свих нас може се позиционирати у доњој десној зони.

У случају приказа знакова у мрежи, логотип Управа по мери свих нас поставља се на последње место.

### Хијерархија симбола

Државни симбол увек треба приказати испред логоа министарства.

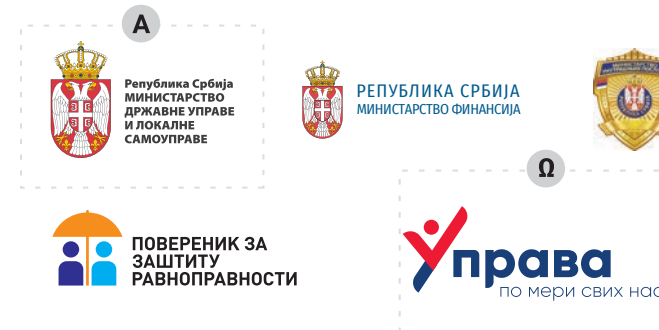


### Распоред логотипа у партнерским пројектима

Приказ у линији



Приказ у мрежи



## Употреба боја

Визуелни идентитет „Управа по мери свих нас“ подразумева коришћење искључиво пет боја при чему се свака боја предлаже за различите области и намене.

### ПРИМАРНЕ БОЈЕ



**TAMNO  
PLAVA**

**CMYK** 100 / 85 / 25 / 10  
**RGB** 20 / 70 / 124  
**HEX** #14467c



#### Финансије

Удруженост са експертизом, стабилношћу, знањем и одговорношћу.



**ЦРВЕНА**

**CMYK** 0 / 100 / 85 / 0  
**RGB** 237 / 27 / 52  
**HEX** #ed1b34



#### Процедуре

Мотивационе боје, позив на акцију и оснаживање.



**СИВА**

### СЕКУНДАРНЕ БОЈЕ

**CMYK** 0 / 0 / 0 / 20  
**RGB** 209 / 211 / 212  
**HEX** #d1d3d4



#### Организација

Повезаност са корпорацијском културом и одговорношћу



**СВЕТЛО  
ПЛАВА**

**CMYK** 40 / 5 / 0 / 0  
**RGB** 144 / 206 / 241  
**HEX** #90cef1



#### Људи

Умреженост са људима, односи поверења и добра информисаност.



**СВЕТЛО  
ЗЕЛЕНА**

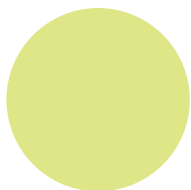
**CMYK** 50 / 0 / 50 / 0  
**RGB** 130 / 202 / 156  
**HEX** #82ca9c



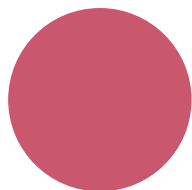
#### Транспарентност

Симбол баланса. Боје које инспиришу подстичу на оптимизам и раст.

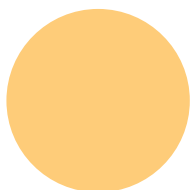
## ДОПУНСКЕ БОЈЕ



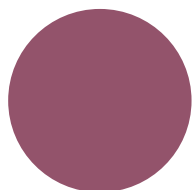
**CMYK** 15 / 0 / 60 / 0  
**RGB** 221 / 228 / 120  
**HEX** #dde478



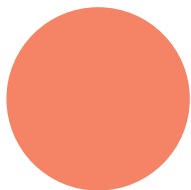
**CMYK** 20 / 80 / 45 / 0  
**RGB** 158 / 64 / 86  
**HEX** #9e4056



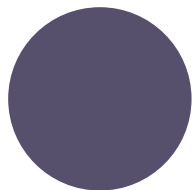
**CMYK** 0 / 21 / 60 / 0  
**RGB** 233 / 202 / 110  
**HEX** #d1d3d4



**CMYK** 50 / 80 / 50 / 0  
**RGB** 111 / 59 / 81  
**HEX** #6f3b51



**CMYK** 0 / 60 / 60 / 0  
**RGB** 201 / 114 / 85  
**HEX** #c97255



**CMYK** 80 / 80 / 50 / 0  
**RGB** 64 / 53 / 81  
**HEX** #403551



## Дијаграм о балансу у употреби боја

На дијаграму је приказан идеалан однос боја који обезбеђује одржавање визуелног идентитета реформе.

Доминантна примарна боја је тамно плава и њу треба највише користити у комуникацији. Затим следе светло плава и сива, док црвену као најизражајнију боју, треба користити умерено.

Боје из допунске палете треба користити, такође у равнотежено, у ситуацијама кад је то неопходно.

## Употреба писма

Примаран фонт који се користи у припреми докумената, публикација и презентација је **Roboto** фамилија. Уколико примена овог фонта није могућа, секундаран фонт је **Calibri** фамилија.

# Aa

Roboto Light

АБВГДЂЕЖЗИЈКЛЉМНЊОПРСТЂУФХЦЦШ  
абвгдђежзијкљмнњопрстђуфхццш  
0123456789

ABCDEFGHIJKLMN OPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklmnopqrstu vwxyz  
0123456789

# Aa

Roboto Regular

АБВГДЂЕЖЗИЈКЛЉМНЊОПРСТЂУФХЦЦШ  
абвгдђежзијкљмнњопрстђуфхццш  
0123456789

ABCDEFGHIJKLMN OPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklmnopqrstu vwxyz  
0123456789

# Aa

*Roboto Italic*

*АБВГДЂЕЖЗИЈКЛЉМНЊОПРСТЂУФХЦЦШ  
абвгдђежзијкљмнњопрстђуфхццш  
0123456789*

*ABCDEFGHIJKLMN OPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklmnopqrstu vwxyz  
0123456789*

# Aa

**Roboto Bold**

**АБВГДЂЕЖЗИЈКЛЉМНЊОПРСТЂУФХЦЦШ  
абвгдђежзијкљмнњопрстђуфхццш  
0123456789**

**ABCDEFGHIJKLMN OPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklmnopqrstu vwxyz  
0123456789**

# Aa

Calibri Regular

АБВГДЂЕЖЗИЈКЛЉМНЊОПРСТЂУФХЦЦШ  
абвгдђежзијкљмнњопрстђуфхццш  
0123456789

ABCDEFGHIJKLMN OPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklmnopqrstu vwxyz  
0123456789

# Aa

**Calibri Bold**

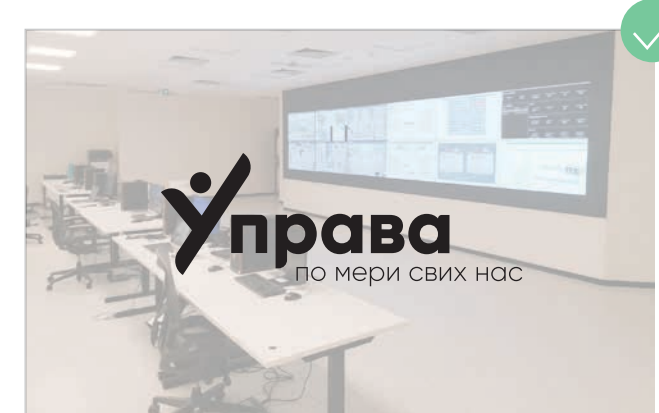
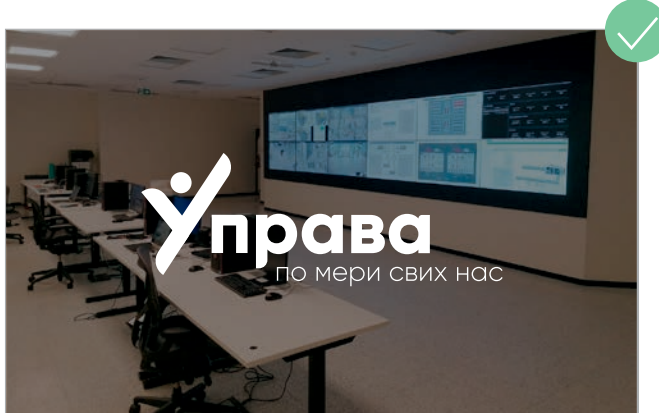
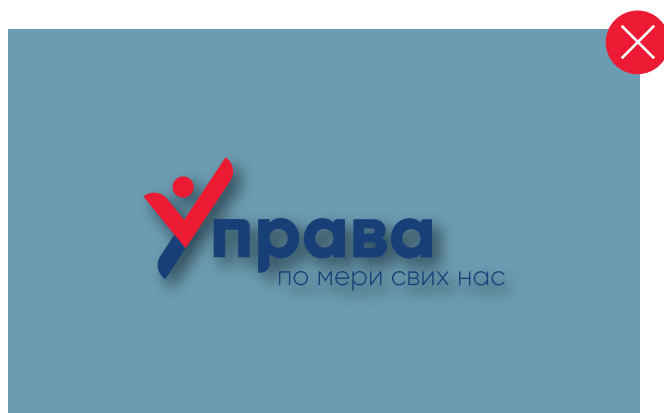
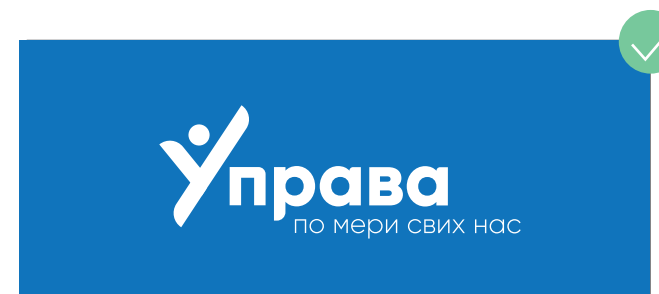
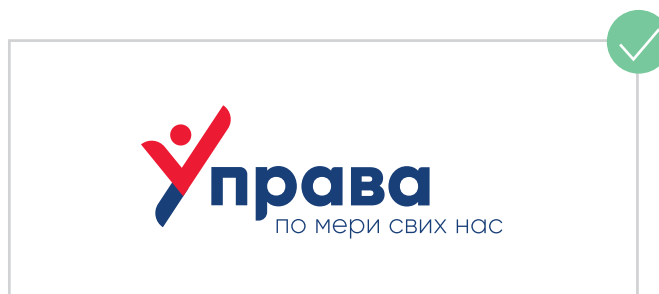
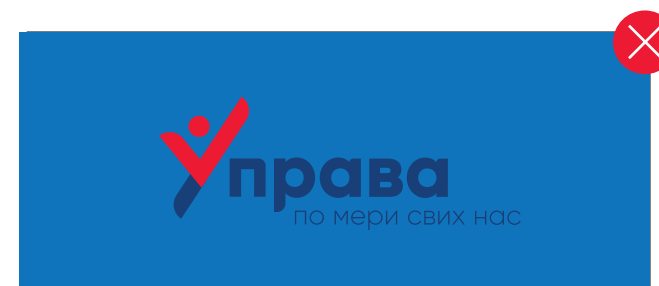
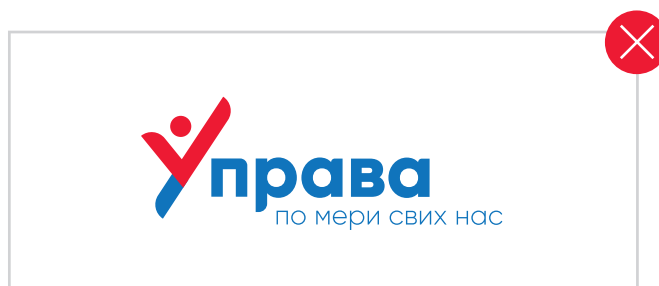
**АБВГДЂЕЖЗИЈКЛЉМНЊОПРСТЂУФХЦЦШ  
абвгдђежзијкљмнњопрстђуфхццш  
0123456789**

**ABCDEFGHIJKLMN OPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklmnopqrstu vwxyz  
0123456789**

## Добро је знати

Логотип „Управа по мери свих нас“ је најбоље приказивати на белој подлози, када је год то могуће. Такође, избегавати употребу сенки и других компјутерски генерисаних ефеката на логотипу.

У случајевима када је позадина обојена или је у питању фотографија, користити логотип у једној боји и то: У белој, када је позадина тамна; и у црној боји, када је позадина светла.



## Избор фотографија



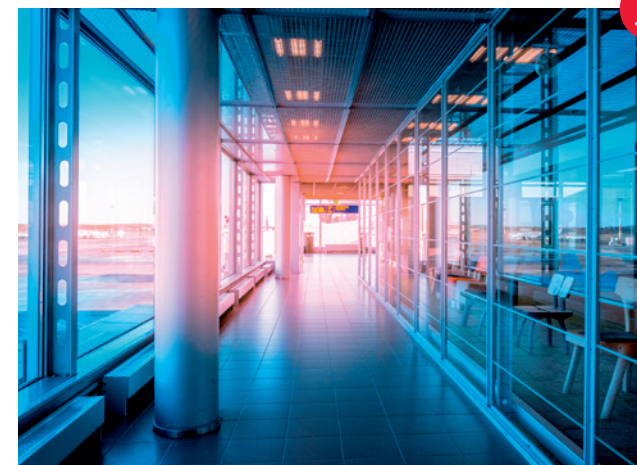
Фотографија приказује активност у реалној ситуацији која је значајна за реформу јавне управе и укључује људе који имају користи од реформе.



Фотографија приказује режирану ситуацију која није релевантна за реформу јавне управе и људе са којима се посматрачи не могу поистоветити.



Реална фотографија унутрашњости просторије која приказује конкретан резултат реформе јавне управе.



Обрађена фотографија која приказује зграду у којој је спроведена реформа али ни на који начин не презентује позитиван утицај на заједницу.



1

## Водич за употребу графичких елемената визуелног идентитета

Општи принципи употребе основних елемената визуелног идентитета

► Примена елемената визуелног идентитета на корпоративни материјал

Правилна примена елемената визуелног идентитета на електронске медије

2

## Комуникационе смернице за промовисање процеса и резултата реформе јавне управе

Важност и принципи комуницирања реформе јавне управе

Циљне групе

Језик и тон обраћања – интерна и екстерна комуникација

Кључне поруке и примена

Канали комуникације реформе јавне управе – интернет презентације, медији, друштвене мреже

Терминологија реформе јавне управе

Меморандум

Фасцикла

Публикације

Roll up дисплеј

Media wall дисплеј

Билборди

Рекламни материјал

# Меморандум

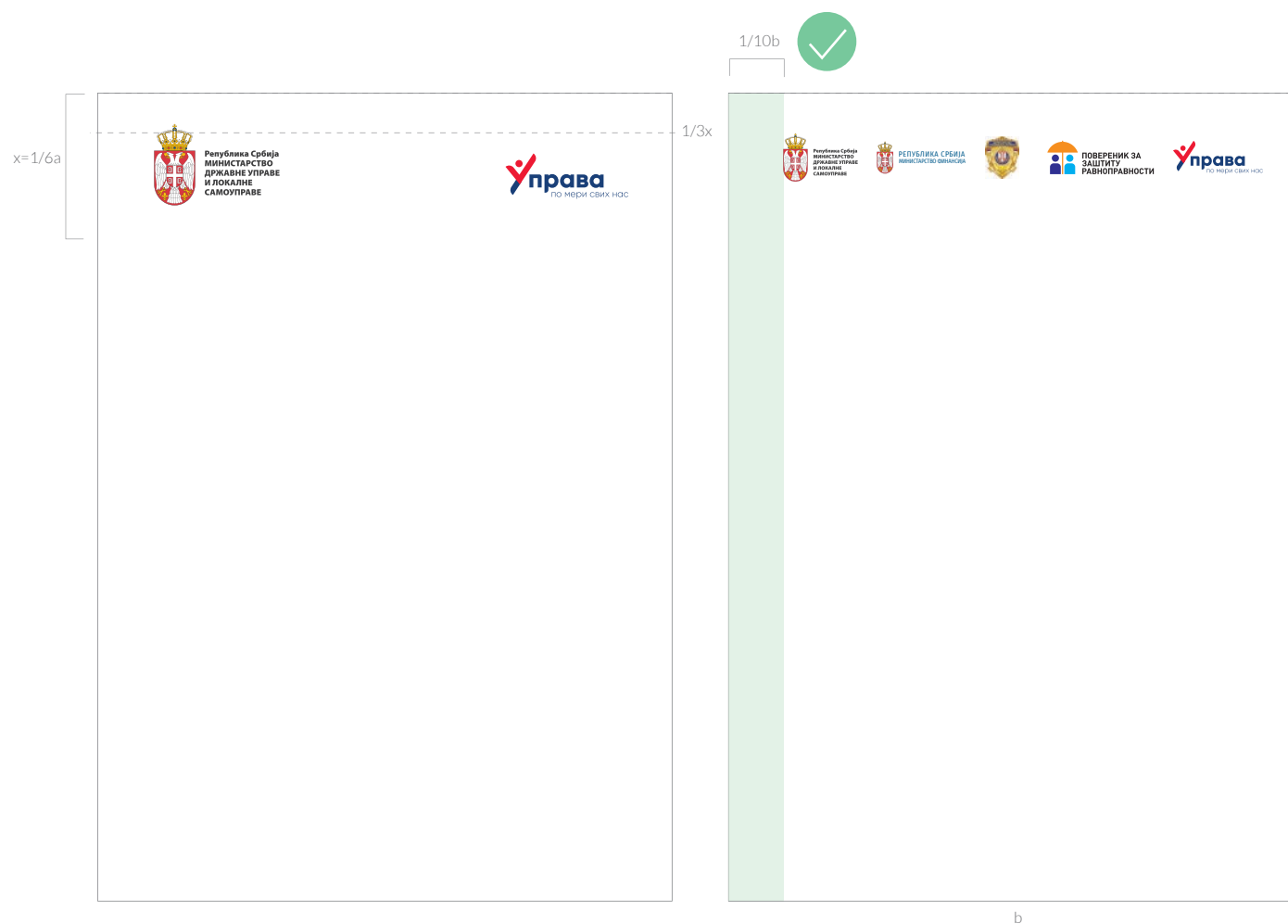
## Основни меморандум

У случају коришења логотипа „Управа по мери свих нас“ у сврхе званичних докумената, прва позиција је намењена носиоцу пројекта док се логотип реформе јавне управа налази у горњем десном углу.

Када је више носиоца пројекта, применити правило о дистрибуцији логотипа, које је објашњено у делу о маргинама.



Линк за преузимање



## Меморандум са логотипима партнера

Уколико је позиција у горњој десној зони резервисана за партнера, логотип „Управа по мери свих нас“ може се позиционирати у доњој десној зони, тако што ће заузимати висину\* 1/6 стране.



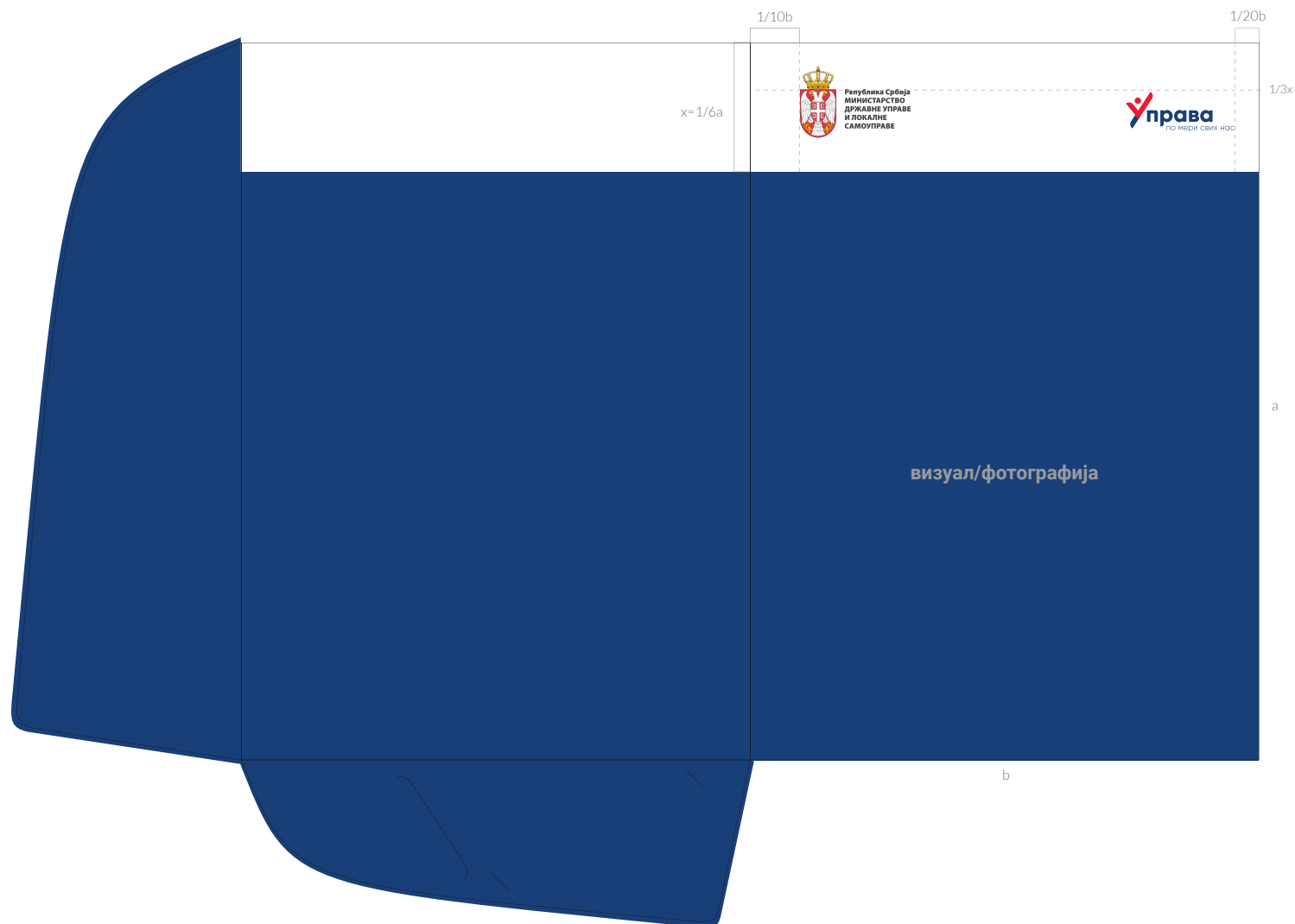
Линк за преузимање



\* висина у овом случају подразумева висину логотипа са својом заштићеном зоном (1).

## Фасцикле

Примена логотипа на самосталне пројекте институција јавне управе



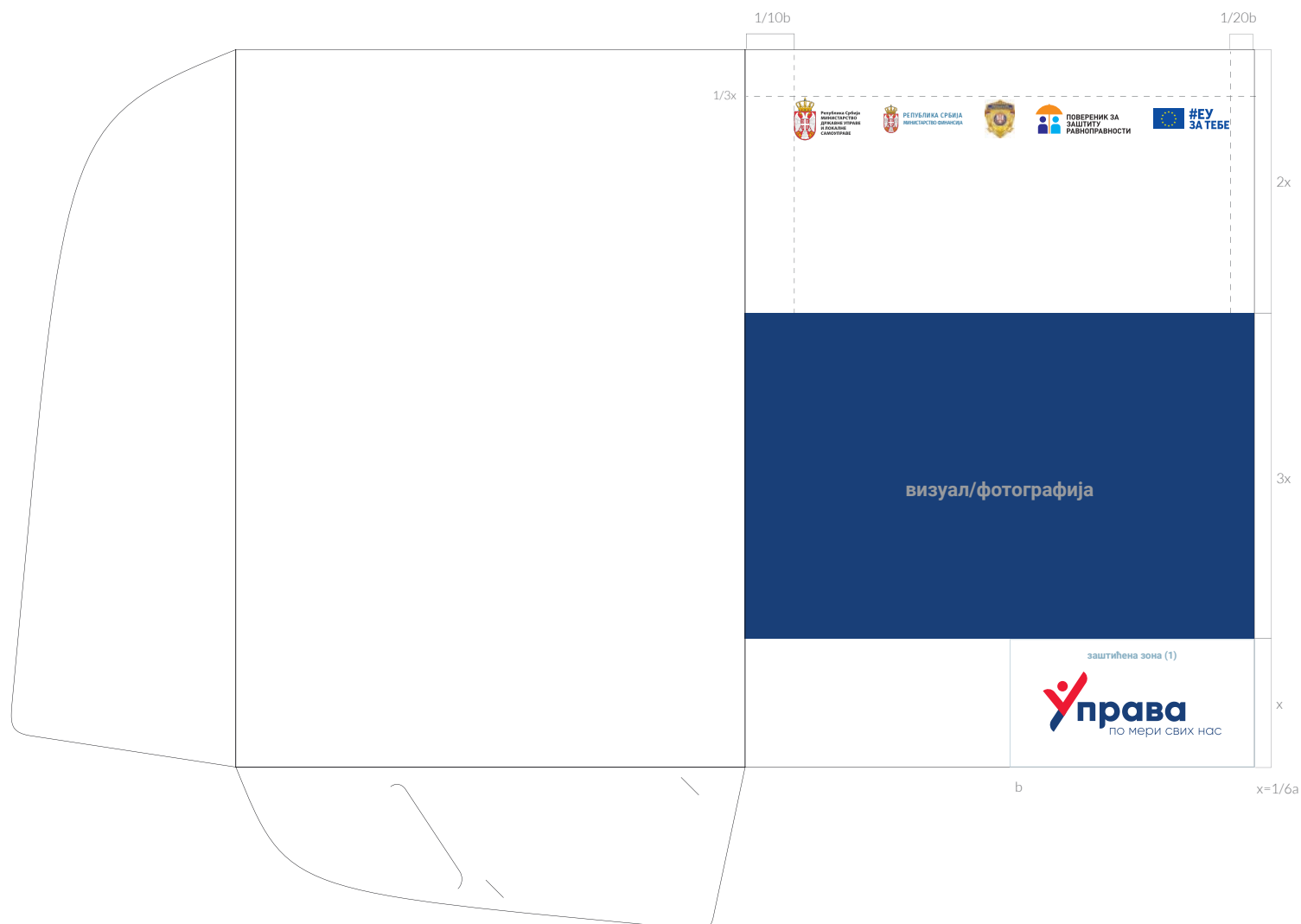
Линк за преузимање

Примена логотипа  
уколико је позиција  
у горњој десној зони  
резервисана за партнера



Линк за преузимање

Примена логотипа уколико је позиција у горњој десној зони резервисана за неког од више партнера



Линк за преузимање

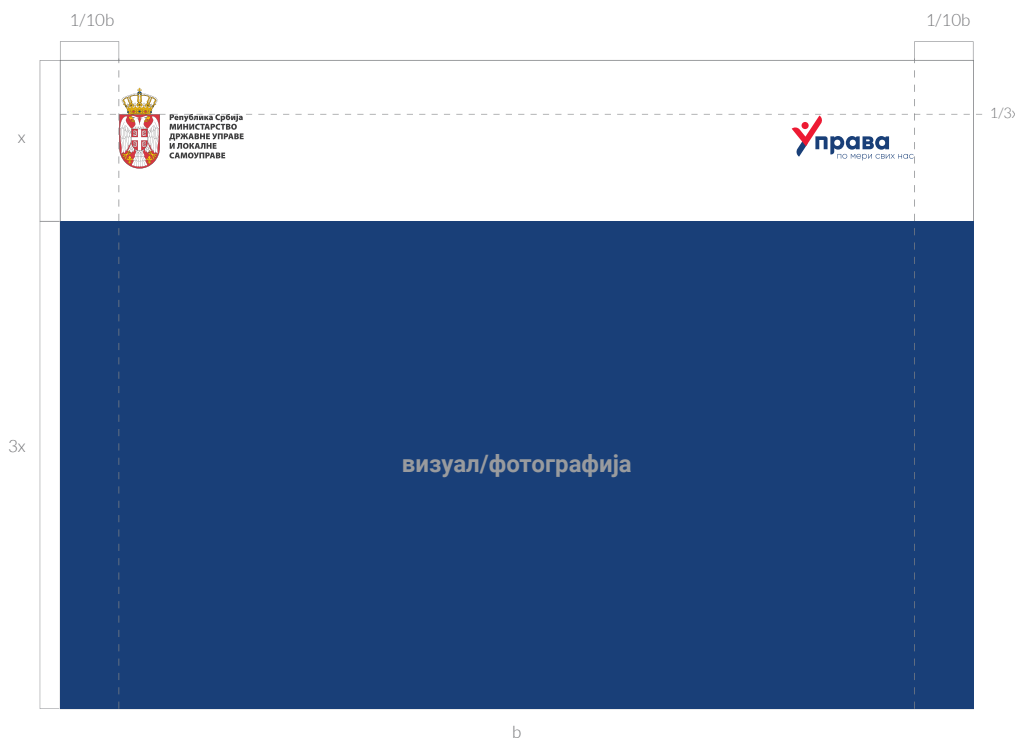
## Публикације

### Примена логотипа на самосталне пројекте институција јавне управе



Линк за преузимање

#### A4 хоризонтално (Landscape)



#### A4 усправно (Portrait)



## Публикације

Примена логотипа уколико је позиција у горњој десној зони резервисана за партнера



Линк за преузимање

### A4 хоризонтално (Landscape)



### A4 усправно (Portrait)





## Публикације

Примена логотипа уколико је позиција у горњој десној зони резервисана за неког од више партнера



Линк за преузимање

### A4 хоризонтално (Landscape)



### A4 усправно (Portrait)



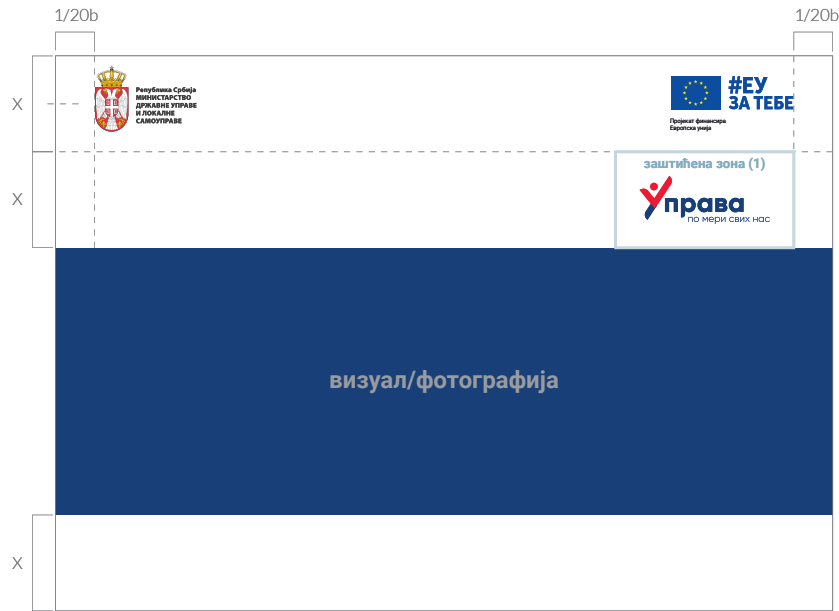
# Roll up дисплеј



# Media wall дисплеј

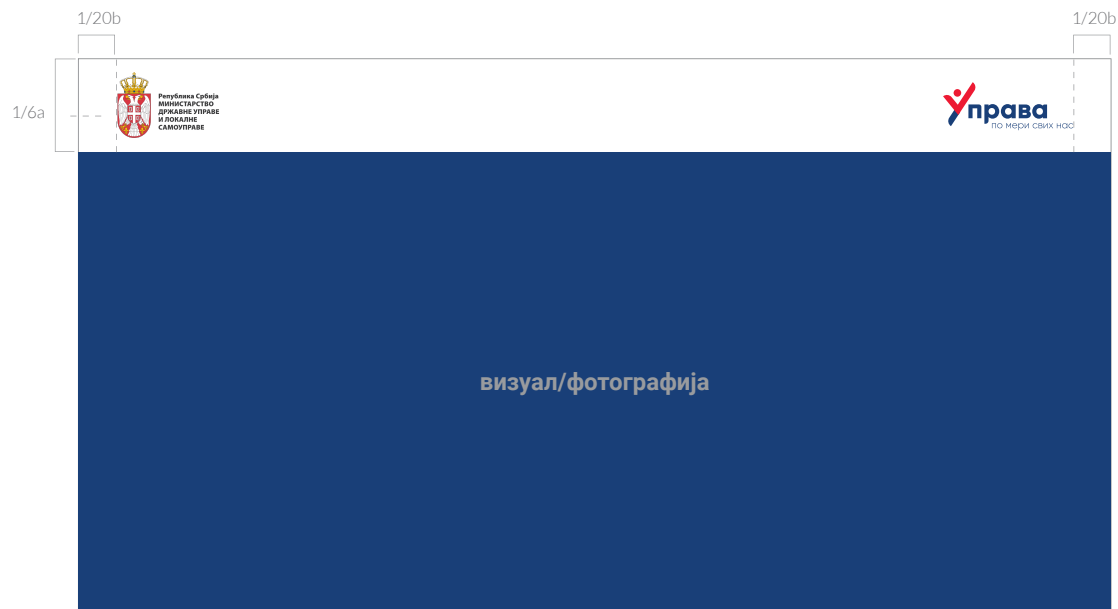
Примена логотипа на самосталне пројекте институција јавне управе

Примена на пројекте који се организују заједно са другим партнерским институцијама



## Билборди

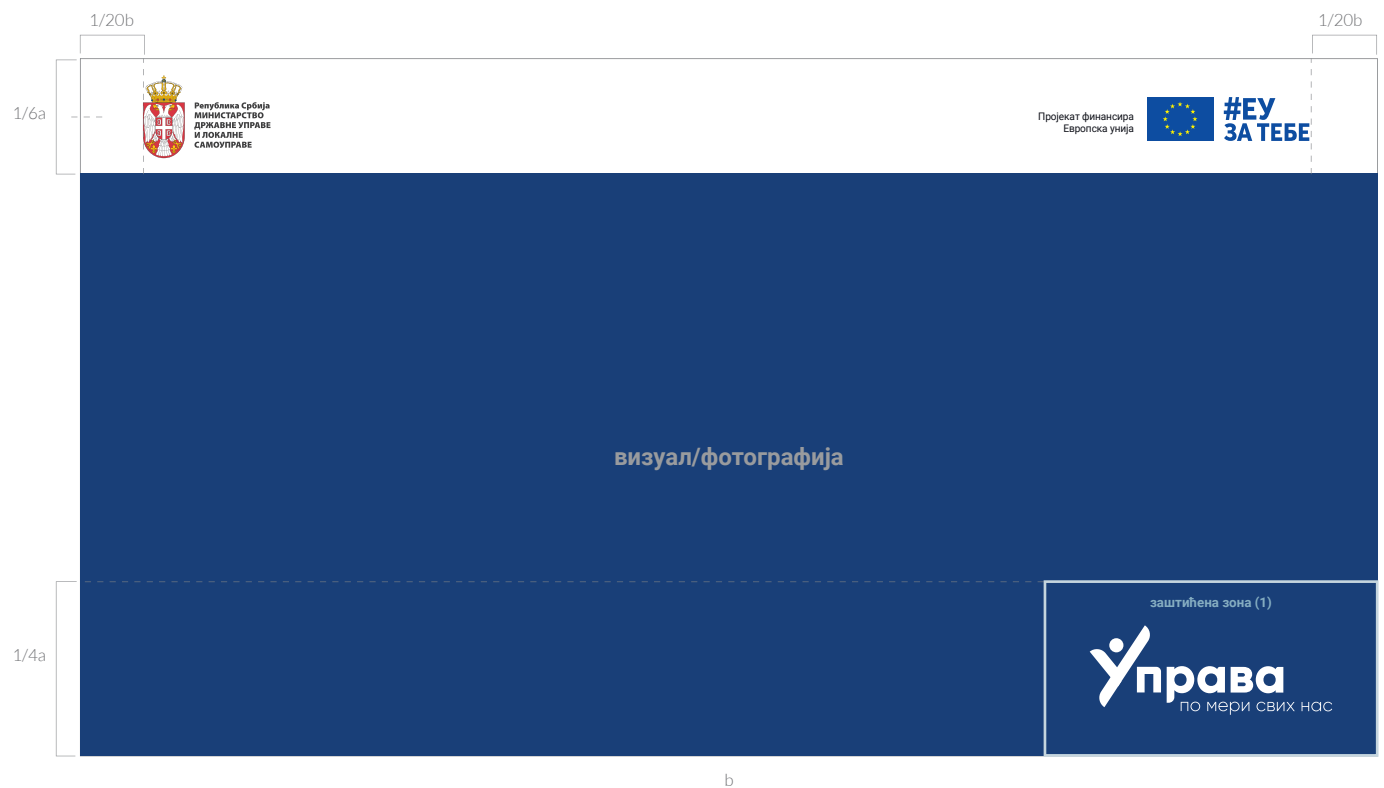
Примена логотипа на самосталне пројекте институција јавне управе



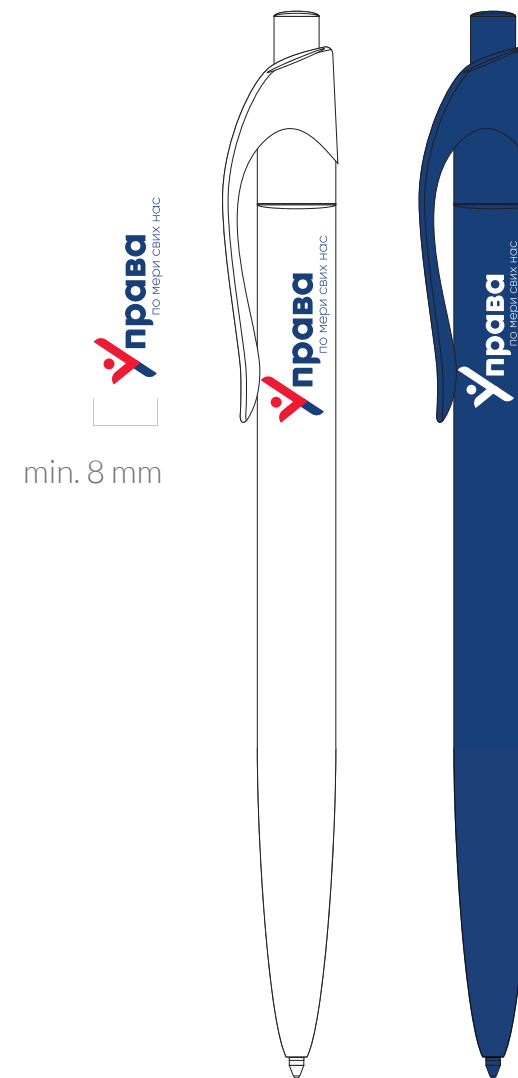
Примена на пројекте који се организују заједно са другим партнерским институцијама



## Примена логотипа уколико је позиција у горњој десној зони резервисана за партнера



## Рекламни материјал



1

## Водич за употребу графичких елемената визуелног идентитета

Општи принципи употребе основних елемената визуелног идентитета

Примена елемената визуелног идентитета на корпоративни материјал

▶ Правилна примена елемената визуелног идентитета на електронске медије

2

## Комуникационе смернице за промовисање процеса и резултата реформе јавне управе

Важност и принципи комуницирања реформе јавне управе

Циљне групе

Језик и тон обраћања – интерна и екстерна комуникација

Кључне поруке и примена

Канали комуникације реформе јавне управе – интернет презентације, медији, друштвене мреже

Терминологија реформе јавне управе



Powerpoint

Друштвене мреже

Позадине

Newsletter

e-mail потпис

Facebook profil

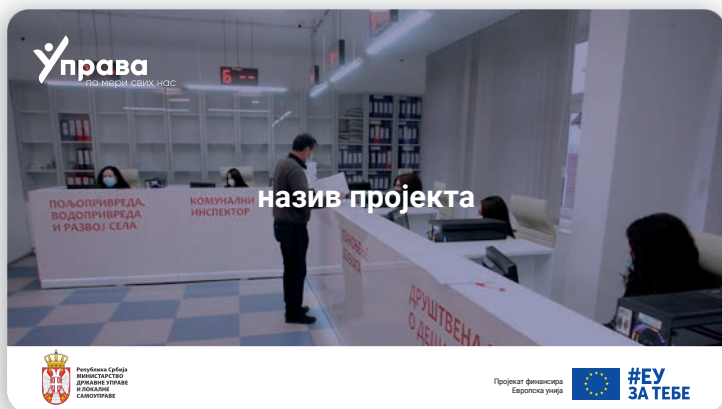
## Powerpoint

### Шаблони за презентације

Приликом креирања *PowerPoint™* презентације предлаже се коришћење истих боја, фонтова и графикана као и у свим претходно објашњеним случајевима. Логотип „Управа по мери свих нас“ треба позиционирати у доњи десни угао, а уколико је та позиција резервисана за неког од партнера, логотип је дозвољено репозиционирати у горњи леви угао.



Линк за преузимање



### НАСЛОВНА СТРАНА





Примена на унутрашњим странама презентације

Линк за преузимање

The grid displays 12 layout templates for presentation slides, organized in a 3x4 grid. Each template is labeled with its dimensions and a unique identifier:

- Row 1:**
  - 1/14b: Text block (Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur), placeholder image, and logo.
  - 1/20b: Text block (Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur), placeholder image, and logo.
- Row 2:**
  - 1/4a: Logo and 'проширена зона (1)' in the top left, text block, placeholder image, and logo.
  - 1/20b: Logo and 'проширена зона (1)' in the top left, text block, placeholder image, and logo.
- Row 3:**
  - 1/14b: Logo and 'проширена зона (1)' in the top left, text block, placeholder image, and logos for 'Пројекат Финансирања Европске уније' and '#ЕУ ЗА ТЕБЕ'.
  - 1/20b: Logo and 'проширена зона (1)' in the top left, text block, placeholder image, and logos for 'Пројекат Финансирања Европске уније' and '#ЕУ ЗА ТЕБЕ'.

This slide layout example includes the following elements:

- Top Left:** 'У права' logo.
- Text:** 'Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur'.
- Graphic:** A colorful circular graphic composed of multiple segments.
- Image:** A photograph of a meeting room with a large screen and several chairs.
- Bottom:** Logos for 'Република Србија', 'Министарство Државне Управе и Радикалне Самоуправе', 'Пројекат Финансирања Европске уније', and '#ЕУ ЗА ТЕБЕ'.

## Друштвене мреже

### Instagram и Facebook објава

Препоручени формат за визуале који се објављују на *Instagram*-у и *Facebook*-у је квадратног облика у величини 1080x1080 пиксела и формату PNG-24. Логотип „Управа по мери свих нас” треба позиционирати у доњи десни угао, а уколико је та позиција резервисана за неког од партнера, логотип је дозвољено репозиционирати у горњи леви угао.

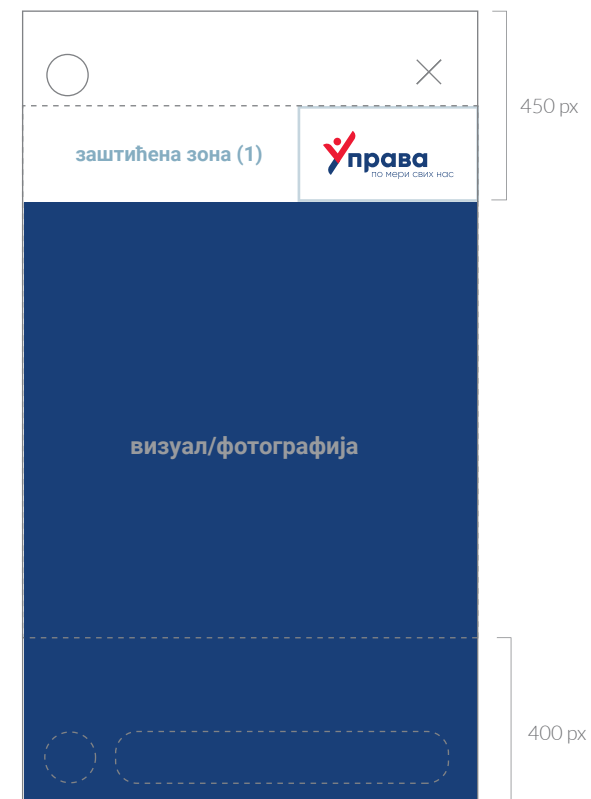
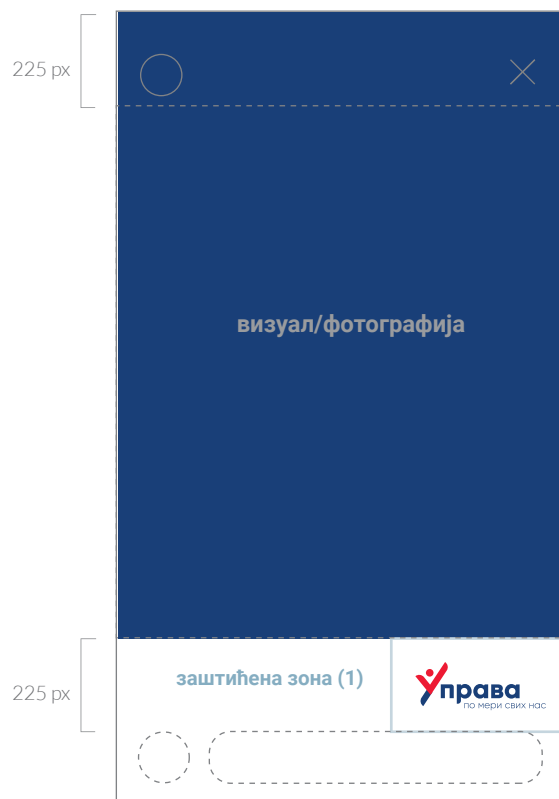


## Instagram и Facebook Story

Наведене смернице користити уколико могућности дозвољавају.



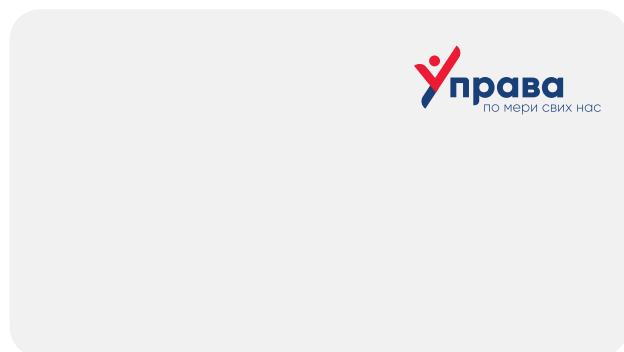
Линк за преузимање



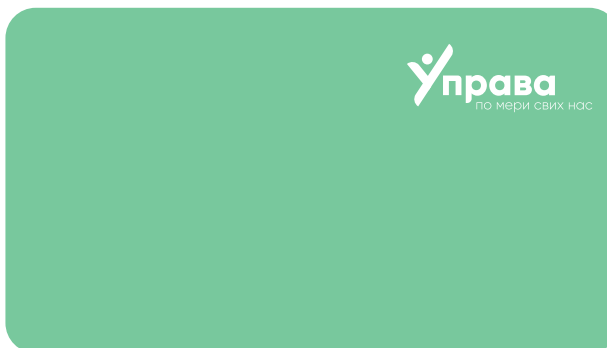
## Позадине

 [Линк за преузимање](#)

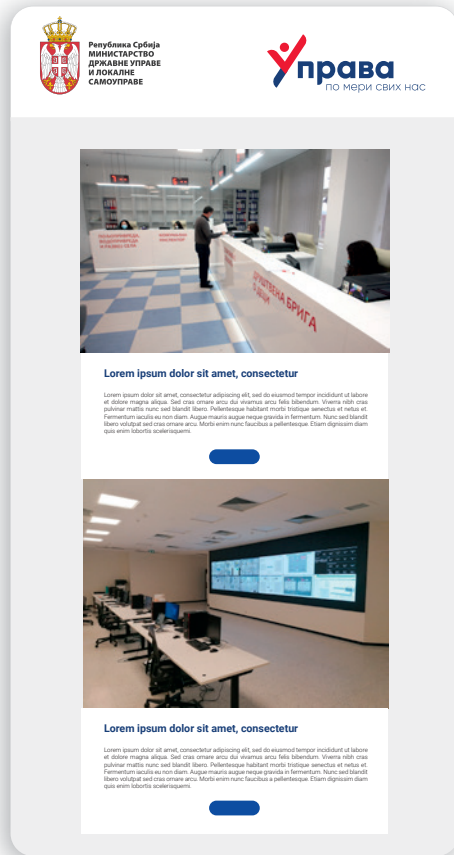
"ZOOM" ПОЗАДИНЕ 1920x1080 px



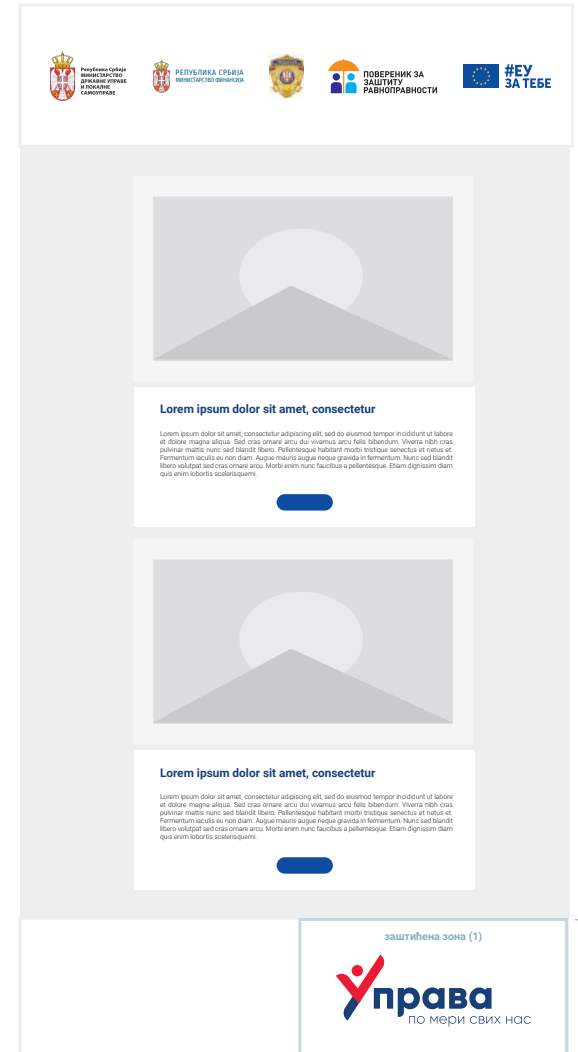
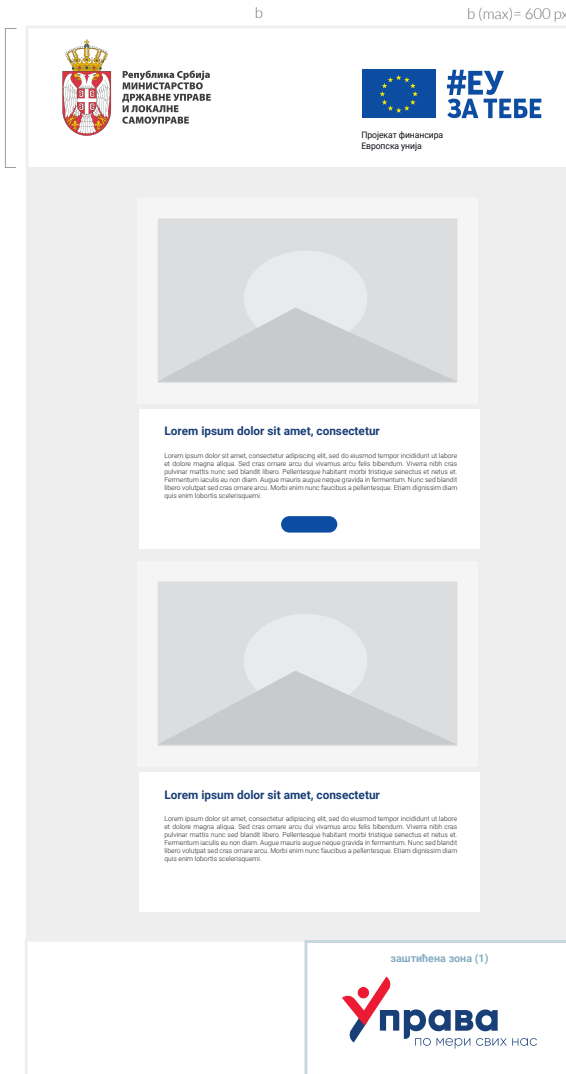
ДЕСКТОП ПОЗАДИНЕ 1920x1080 px



# Електронски Newsletter

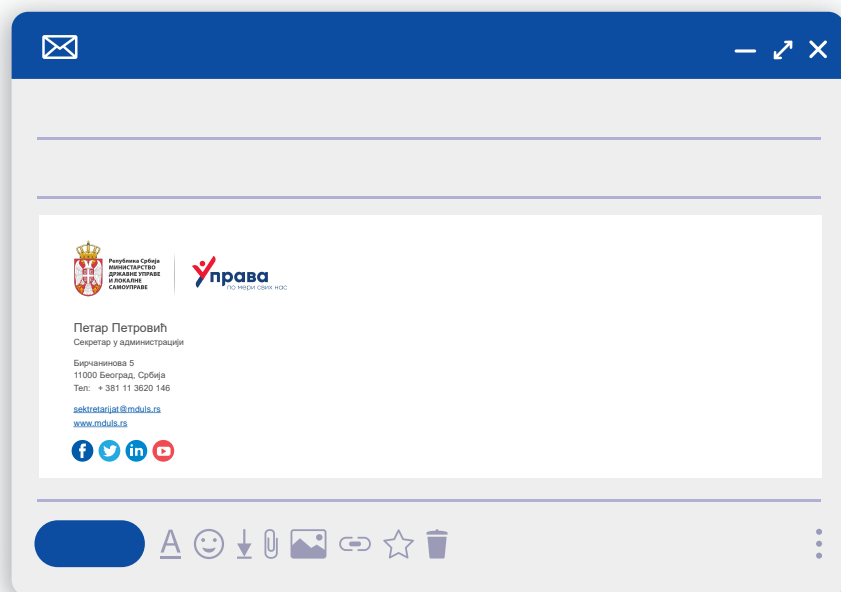


x=b/4



x=b/4

## e-mail потпис



Република Србија  
МИНИСТАРСТВО  
ДРЖАВНЕ УПРАВЕ  
И ЛОКАЛНЕ  
САМОУПРАВЕ



Петар Петровић  
Секретар у администрацији

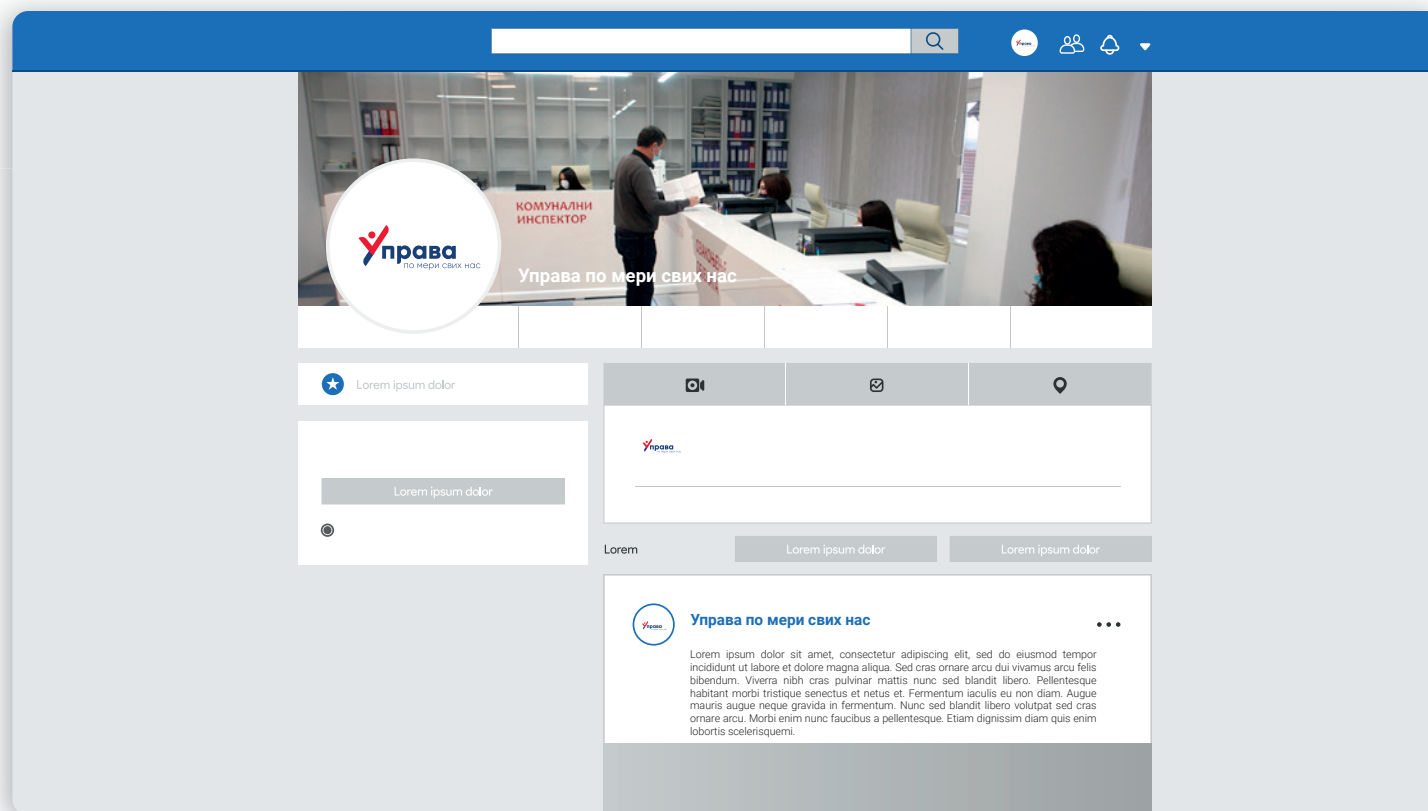
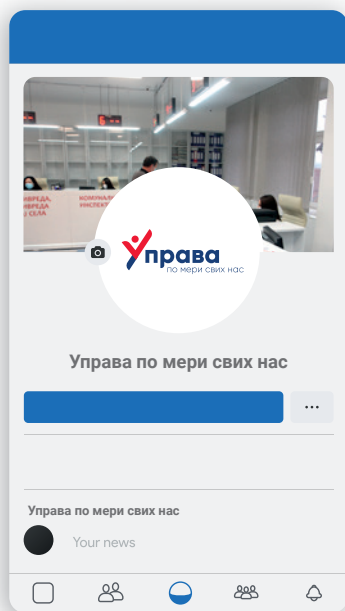
Бирчанинова 5  
11000 Београд, Србија  
Тел: + 381 11 3620 146

[sekretarijat@mduls.rs](mailto:sekretarijat@mduls.rs)

[www.mduls.rs](http://www.mduls.rs)



## Facebook профил





# 2

**Комуникационе смернице за  
промовисање процеса и резултата  
реформе јавне управе**





1

## Водич за употребу графичких елемената визуелног идентитета

Општи принципи употребе основних елемената визуелног идентитета

Примена елемената визуелног идентитета на корпоративни материјал

Правилна примена елемената визуелног идентитета на на електронске медије

2

## Комуникационе смернице за промовисање процеса и резултата реформе јавне управе

### Важност и принципи комуницирања реформе јавне управе

Циљне групе

Језик и тон обраћања – интерна и екстерна комуникација

Кључне поруке и примена

Канали комуникације реформе јавне управе – интернет презентације, медији, друштвене мреже

Терминологија реформе јавне управе

## Важност и принципи комуницирања реформе јавне управе

### Зашто је важно комуницирати реформу јавне управе?

Реформа јавне управе је једна од најважнијих реформских активности које Република Србија спроводи. Од успешности ове реформе зависиће функционисање целог државног апарата, што може да има далекосежне последице за цело друштво. Модернизована, ефикасна, деполитизована, јефтина и услужно оријентисана јавна управа је у исто време и један од важних циљева које је Србија пред себе поставила и у процесу приступања Европској унији.

Реформу јавне управе спроводе све институције јавне управе, свака у свом домену деловања.

Процес реформе јавне управе је сам по себи сложен, дуготрајан и укључује велики број актера. Како оне који реформу спроводе, тако и оне на које се реформа односи и на које утиче.



Комуницирање процеса и резултата реформе јавне управе је заправо саставни део саме реформе и представља њен веома важан аспект. Успех реформских активности често зависи и од перцепције јавности и њеног става према променама које доноси.

Циљ комуницирања реформе јавне управе јесте да различите јавности информише и објасни им процес реформе и њене резултате, као и да их мотивише да се укључе у сам процес кроз учешће у креирању правне регулативе, доношењу важних одлука и давању повратне информације о томе како решења која су креирана у процесу реформе функционишу у стварности.

Како се цео процес реформе спроводи пре свега због грађана и привреде, од изузетне је важности да ове две циљне групе буду на адекватан начин информисане о активностима које се спроводе. Важно је обавестити их о променама које се спремају, позвати их да учествују у њиховом креирању и спровођењу, информисати их о резултатима и објаснити им како се користе бројне нове услуге које су проистекле као резултат реформе.

## Шта је све реформа јавне управе?

Реформа јавне управе је системски, дугогодишњи процес трансформације државне, јавне и локалне управе у ефикасну, одговорну, транспарентну и поуздану администрацију, отворену за грађане у процесима одлучивања. У овом процесу реформе, који је уједно и пут Србије ка пуноправном чланству у Европској унији, примењују се принципи добре управе који доприносе успостављању и усклађивању са стандардима ЕУ.

Потпуна модернизација администрације постиже се кроз увођење и примену нових политика, дигитализацију информација и процеса и квалитетније и ефикасније пружање услуга грађанима и привреди. Увођењем ових промена у функционисању и организовању јавне управе, остварују се значајне уштеде времена, новца и људских ресурса, а администрација се у потпуности ставља у службу грађана.

Дакле, то су све активности које различите институције на националном и локалном нивоу спроводе како би унапредиле свој рад. То могу да буду нови прописи, нове услуге за грађане и привреду, реорганизација рада, стручно усавшавање запослених, примена нових технологија у раду јавне управе...

## Принципи комуницирања реформе јавне управе

### 1 Координација и стандардизација

У планирање и спровођење реформе јавне управе је укључен велики број институција на различитим нивоима. Оне о реформи јавне управе често говоре на различите начине, користећи различиту терминологију и кроз призму онога што је њихова улога у реформи. Неретко о активностима које спроводе у оквиру процеса реформе јавне управе и о резултатима које су остварили институције говоре без помињања да су те активности и ти резултати део укупног процеса реформе јавне управе.

Анализа која је урађена за потребе Годишњег извештаја о имплементацији Акционог плана о спровођењу Стратегије реформе јавне управе за 2020. годину показала је да је од укупно 1178 медијских објава на тему у вези са реформом јавне управе у току 2020. године, само 48% објава у себи садржавало и информацију да су приказане активности или резултати део реформе јавне управе.

Поред тога долази и до преклапања комуникационих активности различитих органа што се догађа због недовољне комуникације између различитих органа јавне управе.

Овакав приступ отежава ефикасну комуникацију и често збуњује грађане. Тако се процес реформе јавне управе, иако планиран, без икакве потребе представља као готово хаотичан скуп активности различитих институ-

ција без неког плана и јасних циљева. Стога је неопходно комуницирање реформе јавне управе стандардизовати и координирати на нивоу целе јавне управе.

Стратегија реформе јавне управе 2021 – 2030. предвиђа је у том правцу више активности међу којима су припрема документа Смерница за комуницирање реформе јавне управе, али и формирање Координационог механизма за комуницирање реформе јавне управе састављеног од представника институција које су чланице Савета за реформу јавне управе. Ово тело би требало да на бази Стратегије РЈУ 2021-2030. и њеног Акционог плана за период 2021 – 2025. припрема годишње оперативне планове комуницирања реформе јавне управе и надгледа његову примену.

Стандардизацијом и координацијом комуницирања реформе јавне управе се постиже да поруче које јавна управа шаље различитим јавностима на тему процеса реформе и њених резултата буду усклађене и јасне, те да тако постижу свој циљ. Тако се обезбеђује да грађани процес реформе јавне управе виде као скуп планираних активности, са јасним циљем и жељеним резултатима. Такође, то повећава и ниво поверења грађана у саму реформу и јавну управу која је спроводи.

### 2 Фокус на грађане и привреду

Процес реформе јавне управе је у свој фокус поставио грађане и привреду као најважније кориснике услуга јавне управе и активности које се спроводе у процесу реформе имају за циљ да администрацију трансформишу тако да буде сервис грађана и привреде.

Коришћење једноставног, свакодневног језика уместо фразе и штурих административних израза један је од важних принципа којег би се требало придржавати у комуницирању реформе јавне управе. Реформа јавне управе неће бити успешна ако је грађани не буду разумели.

Различити канали комуникације пружају различите могућности за комуницирање реформе јавне управе и преношење порука. Потребно је добро проучити те могућности и искористити их тако да поруке које се шаљу на најбољи начин и допру до циљних група којима желимо да их пренесемо.

### 3 Комуницирање резултата и користи од реформе

У комуницирању једне овакве теме као што је дуготрајан процес реформе јавне управе важно је усредсредити се на истицање резултата и користи које реформа доноси одређеним циљним групама. Говорити само о процесу, донетим прописима и активностима, а без фокуса на оне због којих се реформа спроводи и користи коју од ње имају је сигуран пут у неразумевање и одустајање од даљег интересовања за реформу и оно што она доноси. Зато је у центар пажње потребно ставити грађане, односно кориснике услуга јавне управе и корист коју реформа доноси за њих. Грађани воле резултате и корист коју од њих имају. Због тога је важно реформу јавне управе комуницирати кроз конкретне примере резултата и конкретну корист која из њих произилази.

### 4 Доследност и истрајност

Реформа јавне управе је дуготрајан процес који захтева пуно труда са резултатима који не долазе преко ноћи. Често се у јавности може чути тврдња да су грађани Србије уморни од приче о реформама које дуго трају и не доносе довољно опипљиве резултате.

За реформу јавне управе се може рећи да је то реформа која заправо никада не престаје, јер се јавна управа константно мења и унапређује, како због развоја нових технологија, тако и због промена потреба грађана и привреде којима јавна управа служи као сервис. И то је случај свугде у свету, односно, барем тамо где држава жели да јавна управа на адекватан начин одговара на потребе и захтеве грађана и привреде.

Када је у питању комуницирање реформе јавне управе, оно мора да прати саму реформу и да истрајно и доследно преноси поруке које су креиране како би се циљне јавности информисале о најважнијим аспектима реформе и њеним резултатима. Понављање порука, иако се понекад може чинити непотребно и чак досадно, важно је, јер се у свету савремених комуникација и огромног броја информација које грађани свакодневно добијају из различитих извора и о различитим темама, није лако изборити за њихову пажњу.

Како се за комуницирање користе различити канали и средства, основну поруку је потребно доследно понављати у сваком од њих.



1

## Водич за употребу графичких елемената визуелног идентитета

Општи принципи употребе основних елемената визуелног идентитета

Примена елемената визуелног идентитета на корпоративни материјал

Правилна примена елемената визуелног идентитета на на електронске медије

2

## Комуникационе смернице за промовисање процеса и резултата реформе јавне управе

Важност и принципи комуницирања реформе јавне управе

### Циљне групе

Језик и тон обраћања – интерна и екстерна комуникација

Кључне поруке и примена

Канали комуникације реформе јавне управе – интернет презентације, медији, друштвене мреже

Терминологија реформе јавне управе

## Циљне групе – Коме се обраћамо?

Од добре комуникације реформе јавне управе често зависе резултати у појединим сегментима саме реформе. Када смо дефинисали важност и циљеве комуницирања реформе јавне управе, потребно је да одредимо коме желимо да се обратимо. Како је у центру реформског процеса грађанин и његове потребе које има пред јавном управом, грађани се издвајају као примарна циљна група процеса комуницирања РЈУ. Са друге стране, запослени у јавној управи су носиоци самог процеса реформе и зато је подједнако важна интерна комуникација и они као циљна група која информације о РЈУ добија, како путем интерних, тако и екстерних канала комуникације. Осим њих, као циљне групе комуницирања РЈУ екстерном комуникацијом издвајају се привреда (власници предузећа и запослени), представници медија, организације цивилног друштва и стручна јавност.



## Екстерна комуникација



Грађани



Привреда



Медији



Организације цивилног друштва и стручна јавност



Међународне организације и донатори



## Грађани



## Зашто

Реформа јавне управе се спроводи због грађана.

Од њихове информисаности и разумевања процеса и резултата реформе јавне управе зависиће и успех саме реформе.

Зато је од изузетне важности да грађани буду информисани о реформи јавне управе и да им се кроз комуникационе активности објасни да су активности које се спровode у оквиру реформе усмерене ка креирању модерније, ефикасније, професионалније, економичније јавне управе која треба да им пружа услуге скројене тако да задовољавају њихове потребе и очекивања. Грађанима је потребно пренети поруку да реформа јавне управе значи креирање јавне управе која је њихов сервис и постоји због њих.

Посебан циљ комуникације са грађанима јесте да се они подстакну на учешће у процесу доношења одлука на локалном и националном нивоу кроз различите моделе партиципације које су проистекли кроз процес реформе јавне управе.



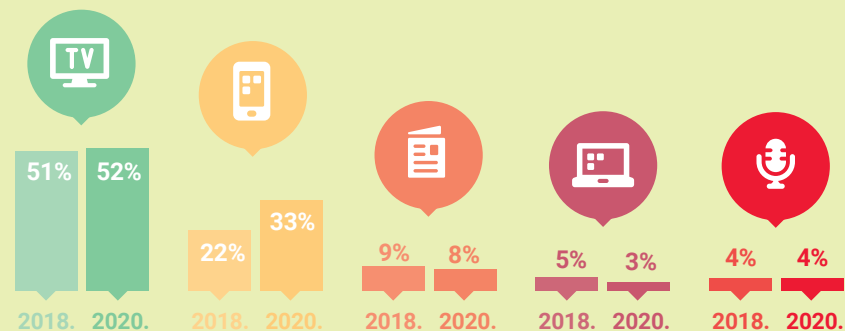
## Како

Комуникација са грађанима у вези са реформом јавне управе требало би да се базира на промовисању конкретних примера позитивних промена које реформа доноси и услуга које су прилагођене њиховим потребама и животним ситуацијама.

О планираним и постигнутим резултатима, о јавној управи као сервису грађана, препоручује се коришћење принципа интегрисаних канала комуникација уз обавезно прилагођавање садржаја различитим старосним, образовним и социјалним категоријама становништва, као и њихово обликовање у складу са могућностима које пружају одређени канали комуникације.

Истраживања јавног мњења која је за потребе пројекта ЕУ под називом „Подршка видљивости и комуникарању реформе јавне управе у оквиру Секторског реформског уговора за реформу јавне управе” у децембру 2018. и 2020. године спровео ЦЕСИД указују на навике наших грађана када је у питању коришћење одређених канала комуникације.

Када су у овим истраживањима грађани питани преко којег медија се најчешће информису, добијен је податак да је за 52% грађана (у 2018. је то био 51%) телевизија главни извор информисања и да има значајну предност у поређењу са



осталим облицима информисања. Међутим, информативни интернет портали и сајтови се налазе на завидном другом месту, с обзиром на то да се преко њих редовно информисање трећина становништва Србије (33%, што је скок у односу на 2018. годину када је овај медиј навело њих 21%). Друштвене мреже наводи 8% испитаних (2018: 9%), штампане медије 3% (2018: 5%) и радио 4%.

Ова истраживања даље показују да телевизију као извор информација у већем проценту користе старији суграђани, као и они који имају завршену основну школу или ниже. Са друге стране, веома ретко или ретко свакодневна дешавања путем телевизије изнад просека прате испитаници старости између 30 и 39 година, са завршеном средњом школом. Да не прате свакодневна друштвено политичка дешавања у Србији путем телевизије изнадпросечно наводе млади (18-29 година).

Када су у питању информативни интернет портали, редовно их изнад

просека прате млађи испитаници (18-29 година), са завршеном високом школом или факултетом, као и они који су запослени. Информативне интернет портале у малом проценту прате пре свега старији испитаници (преко 60 година), пензионери, они са завршеном основном школом или незавршеном основном школом.

Социо-демографски посматрано, веома ретко друштвене мреже користе старији испитаници (преко 50 година), док млади (18-29) и високообразовани, али и незапослени, изнад просека то чине свакодневно.

Користан канал за информисање грађана о РЈУ свакако је и веб презентација институције али може да буде и непосредна комуникација на јавним скуповима, „отвореним данима”, округлим столовима. Осим ових канала комуникације, институције могу да користе и све јавне установе за објављивање постера и сличних штампаних материјала са информацијама о РЈУ ради информисања грађана.



## Привреда



### Зашто

Реформа јавне управе утиче на креирање доброг пословног амбијента у Србији. Рад јавне управе се финансира из пореза које плаћају грађани и привреда. Добри резултати реформе ће омогућити боље пословање привреде и више новца у буџету државе и локалних самоуправа.

Власници предузећа и запослени у фирмама треба да буду благовремено и тачно информисани о свим новостима у јавној управи, јер се промене које доноси реформа јавне управе добрим делом односе и на привреду. Тим променама се жели креирати боље пословно окружење, а јавна управа трансформисати у сервис привреде.

Комуникација са привредом треба да указује на предности мера реформе јавне управе за предузећа као и да у тој циљној групи промовише учешће у поступцима доношења одлука о креирању политика. Та група види приступање ЕУ као велики корак напред у стварању транспарентнијег и повољнијег окружења за пословање, где ће стандарди ЕУ олакшати трговину у стабилнијем, поштенијем и предвидљивијем трговинском окружењу.



### Како

Комуникација у вези са реформом јавне управе треба да буде посебно усредсређена на пословна удружења. Потребно је укључити их у одређене програме за предузећа и детаљно обавештавати о услугама и плановима за даље унапређење услуга путем медија, организовања округлих столова и сличних скупова, путем друштвених мрежа, веб презентација институција на којима се могу отворити посебне секције са информација намењеним само овој циљној групи.





## Медији



### Зашто

Медији су кључан партнер јавне управе у комуницирању процеса реформе јавне управе према грађанима. Циљ је добити што заинтересованије и објективније медије и новинаре специјализоване за ову тему. Стварање позитивног става грађана према реформама, као и јачање поверења у јавну управу у великој мери зависи од тога како се о реформи јавне управе извештава у медијима. Због тога медије треба третирати као партнере, а не само као комуникационе канале. Они су и даље најефикаснији начин да се допре до највећег броја људи за најкраће време.



### Како

Медији морају да буду добро информисани, а однос са уредницима и новинарима треба непрестано да се гради и одржава. Активна сарадња са новинарима треба да повећа њихово разумевање улоге јавне управе, процеса реформе јавне управе и изазова које доносе реформе, а потребно је и креирати и одржавати базу података о новинарима који се континуирано баве јавном управом. Препоручује се изградња поверења са уредницима и новинарима кроз организацију брифинга, обука, студијских посета, стимулација кроз награде за најбоље прилоге и сл. Канали који се такође користе за комуникацију са медијима, поред слања саопштења и вести електронском поштом, јесу и веб сајтови институција и друштвене мреже.

Медији траже занимљиве информације које ће привући публику, као и да имају приступ тачним и ажурним информацијама. Зато је потребно посветити посебну пажњу одабиру и обликовању информација које ће се пласирати преко медија, а у складу са посебностима одређених врста медија.





## Организације цивилног друштва и стручна јавност



### Зашто

Јавна управа не може у потпуности сама да спроведе захтеван и сложен процес реформе јавне управе. Потребни су јој разумевање, помоћ и подршка организација цивилног друштва и стручне јавности и њихова експертиза у одређеним областима. Зато су они још један важан партнер јавне управе.

Главни циљеви комуникације у вези са реформом јавне управе са организацијама цивилног друштва и стручном јавношћу јесу да схвате шта се планира постићи реформом јавне управе и да је значајно и од великог интереса за цело друштво да активно учествују у процесу реформе јавне управе, односно у креирању и спровођењу реформи, пре свега у процесима доношења докумената јавних политика.

Комуникација са ОЦД треба да буде усредсређена на стварање стратешког партнерстава између њих и јавне управе и промовисање могућности да активно учествују у процесима креирања, спровођења и праћења спровођења докумената јавних политика, као и у остварењу транспарентности јавне управе. Специфични циљ комуникације са ОЦД и стручном јавношћу јесте већа видљивост њихових заједничких иницијатива и пројеката, посебно на пољу учешћа грађана и иницијативе отворених података.

Осим тога, ОЦД добро познају локалну средину и специфичне потребе својих циљних група, тако да лако могу да идентификују додатне начине за њихово информисање о РЈУ.



### Како

Посебну пажњу треба усмерити на комуникацију са ОЦД које су заинтересоване за питања реформе јавне управе јер њихови ресурси (волонтери, друштвене мреже, билтени) такође се могу користити за промоцију и информисање о РЈУ.

Са организацијама цивилног друштва и стручном јавношћу потребно је држати редовне и честе координационе састанке, заједнички наступати на јавним догађајима који се тичу РЈУ, организовати округле столове, јавне дебате.







## Међународне организације и донатори



### Зашто

Међународне организације и донатори су важни помагачи у процесу реформе јавне управе. Пружају стручну и финансијску подршку реализацији реформе јавне управе.

Циљ комуникације са овом циљном групом је да се кроз редовно и тачно информисање о процесу и резултатима реформе јавне управе обезбеди њихова заинтересованост и подршка за даље активности.

Бројни су донатори и међународне организације са којима Република Србија сарађује у процесу реформе јавне управе, а међу њима је свакако најзначајнија Европска унија, како због обима помоћи коју од ње добија, а још више због јасно изражене интенције Србије да постане њена чланица.



### Како

Комуникација са донаторима и међународним институцијама подразумева коришћење више различитих канала, као што су периодични извештаји о спровођењу реформе, координациони састанци, учешће у догађајима које организују донатори или домаће институције, заједничко планирање и спровођење комуникационих активности и сл.



## Интерно комуницирање:

### Запослени у јавној управи



#### Зашто

Запослени у јавној управи су циљна група која је главни носилац промена, због чега је веома важно да буде свесна те своје улоге. Они се налазе у средишту великог дела реформских процеса, и што је још важније, често имају непосредну комуникацију са грађанима, чиме представљају вредан комуникациони ресурс.

Јавна управа у Србији пролази кроз процес трансформације, модернизације и стављања фокуса на потребе грађана и привреде. За успех овог подухвата је неопходно да запослени у јавној управи прођу кроз процес промене свести у којем ће им најважнији савезници бити квалитетна едукација и квалитетно и правовремено информисање о самој реформи јавне управе и њеним резултатима, као и о ономе што се од њих очекује у тој реформи.

Циљ је унапредити ниво знања функционера, службеника и намештеника, запослених у службама за односе са јавношћу, као и запослених у службама за УЉР на тему реформе јавне управе и тако постепено стварати капацитете за комуницирање РЈУ.



#### Како

Никада не смемо да заборавимо да редовно комуницирамо са нашим колегама унутар институције, али и из других институција. Добро испланирана и осмишљена интерна комуникација може значајно да утиче на ангажованост запослених и да на њих има позитиван ефекат. Наравно, она није чаробни штапић и уколико су други важни организациони фактори негативни (незадовољство условима рада, платом, недостатак ресурса за редовно обављање посла), ефекат интерне комуникације остаје позитиван, али ограничен. Поред традиционалних канала интерне комуникације попут састанака колектива, на којима се запосленима објашњавају важни проблеми или најављују промене, и редовних брифинга тима, на којима се расправља о текућим питањима и раду запослених, значајан ефекат у информисању запослених може се постићи и путем интерних билтена и слања електронске поште који су усмерени на све запослене, или на посебну групу којој су информације намењене. Редовним слањем и-мејлова на недељном или месечном нивоу, најједноставнији је начин да са запосленима поделите актуелности у области РЈУ. Информисање запослених у државној управи и локалној самоуправи спроводи се и путем екстерне комуникације, посредством медија, веб презентација институција и њихових друштвених мрежа.

У интерној комуникацији у вези са реформом јавне управе запослени у јавној управи се могу поделити у неколико група зависно од улоге коју имају у процесу реформе.



## Циљна група

**Руководство институција јавне управе**

Руководиоци у институцијама јавне управе веома су важни за успех комуникације у вези са реформом јавне управе. Они се брину о ефикасности јавне управе, о процесу реформе јавне управе и генерално и конкретно у својим институцијама и заинтересовани су да грађани позитивно реагују. Јавна управа стога мора да ради на јачању капацитета руководиоца институција и руководиоца различитих сектора унутар тих институција тако да они разумеју реформу јавне управе, да подрже и воде све процесе повезане са реформом јавне управе и да на најбољи начин презентују јавности резултате реформе јавне управе, као и свим државним службеницима.

**Запослени у службама за односе с јавношћу**

Запослени у службама за односе с јавношћу одговорни су за видљивост активности и за саопштавање резултата рада органа јавне управе и ЈЛС у којима раде. Они имају и важну улогу у комуникацији у вези са услугама које пружа јавна управа, а које су резултат реформе јавне управе, као и у вези с важним интерним реформским процесима. Комуникација са том групом треба да буде усредсређена на унапређење њиховог знања о реформи јавне управе и јачању њихових капацитета за бољу и интерну и екстерну комуникацију у вези с процесом и резултатима реформе јавне управе. Потребно је такође константно радити на њиховој едукацији како би они били у стању да користе различите канале и алате за комуницирање.

**Запослени у службама за управљање људским ресурсима**

Запослени у службама за управљање људским ресурсима су заједно са руководиоцима главни покретачи промена у систему. Циљ рада с том групом треба да буде изградња чвршће интерне комуникације и координације унапређењем њиховог знања о реформи јавне управе и свим њеним резултатима и достигнућима у вези са управљањем људским ресурсима, као и о примени нових комуникационих алата у јавној управи.

**Запослени у јавној управи**

Ову групу чине сва лица запослена у јавној управи, укључујући све три претходно наведене циљне групе, и сви они су носиоци реформе јавне управе, па тако и све промене у јавној управи треба да полазе од њих. Комуникација с њима треба да буде усредсређена на повећање њиховог знања о реформи јавне управе и свести да својим учешћем у том процесу стварају бољи и ефикаснији систем за грађане, али и да се тај процес тиче и њих самих па стога треба да буду заинтересовани и свакодневно упућени у тај процес.

## Приступ

1

## Водич за употребу графичких елемената визуелног идентитета

Општи принципи употребе основних елемената визуелног идентитета

Примена елемената визуелног идентитета на корпоративни материјал

Правилна примена елемената визуелног идентитета на на електронске медије

2

## Комуникационе смернице за промовисање процеса и резултата реформе јавне управе

Важност и принципи комуницирања реформе јавне управе

Циљне групе

### Језик и тон обраћања – интерна и екстерна комуникација

Кључне поруке и примена

Канали комуникације реформе јавне управе – интернет презентације, медији, друштвене мреже

Терминологија реформе јавне управе

## Језик и тон обраћања

Реформа јавне управе је дуготрајан процес који има ефекте на свакодневни живот грађана, али грађани често нису тога свесни. Чак и када имају информације о реформи јавне управе, они је не перципирају као нешто што директно утиче на квалитет њиховог живота и не препознају резултате.

Међу разлозима је и чињеница да у комуникацији органа јавне управе постоји мноштво различитих стилова, али је комуникација углавном прилагођена институцијама. Било да се ради о службеној комуникацији са интерним циљним групама или комуникацији са екстерним јавностима, језик јавне управе који се односи на различите процесе, прописе и политике је сложен и недовољно разумљив. Неразумевање језика доводи до неразумевања процеса, а последично и до даљег одвајања јавне управе од грађана.

Поред присуства различитих стилова, комуникацији недостају јасноћа и фокус, што се може побољшати дефинисањем јасних порука релевантних за циљну публику.



---

Зато је „превођење“ реформи и њихових предности на разумљив, једноставан и јасан језик један од главних изазова.

---

Такође је важно процесе повезати са практичним примерима и конкретним резултатима које грађани и привреда већ користе, а да заправо нису ни били свесни да се ради о продуктима реформе јавне управе. На тај начин се демистификују реформски процеси, истичу видљиве користи за грађане и повећава њихово интересовање за реформу јавне управе.

Промена приступа у комуникацији подразумева искорак у представљању садржаја који се односи на реформу и користи које доноси, како би грађани могли да их повежу са сопственим искуствима.

- **Комуникација из угла човека:** Најважније је да полазна тачка комуникације има људе у центру пажње. Кључно је променити фокус комуникације са институција, података и описа на одговор на питање зашто је нешто важно за грађане. Реформе се не спроводе ни за државу Србију, ни за Европску унију, већ да би се побољшао квалитет живота.
- **Превазилажење теоријских концепата и фокусирање на суштину:** Кад год је то могуће, комуникација би требало да буде из перспективе „обичног човека“ и покаже позитивне ефекте реформи на људе, да садржи приче из стварног живота са којима се људи могу поистоветити, а приче могу бити праћене подацима. Приповедање прича је један од алата чија уобичајена структура јесте погодна за представљање процеса и резултата реформе: нпр. постојао је проблем - унапређеном процедуром/услугом је решен. Приче нису описи процедура, ни бројеви, нити показатељи, већ су њихове теме уобичајени проблеми који су разумљиви људима и начини како да се реше.
- **Разумљиве поруке:** Уместо нејасних порука које укључују административну, техничку и професионалну терминологију и које не могу лако да се повежу са свакодневним животом, требало би се фокусирати на истицање практичних користи за грађане и друштво у целини. Грађани нису стручњаци и често немају времена да се баве проценама и истраживањима, посебно у свету сталних промена.

Зато прихватају комуникацију и поруке које осећају као јасне, у којима препознају смисао и значење који им уливају поверење и сигурност.

- **Употреба адекватног тона и терминологије:** Информације и поруке које се комуницирају потребно је уподобити каналима и алатима у употреби, јер сваки има специфичности. Такође, потребно је имати у виду и очекивања циљне групе, јер је ка њој усмерена комуникација, без обзира на то да ли се ради о медијима, институцијама, привреди, стручној јавности, грађанима. Ма какав да је тон обраћања или терминологија, неопходно је да управо та публика буде у центру пажње. Објашњење сложених питања употребом јасног и једноставног језика неће их учинити мање значајним или вредним.

## Интерна комуникација

Када је у питању интерна комуникација, било путем докумената, имејла, догађаја, Огласне табле и других интернет алата, могу се користити стручни термини и изрази, будући да све стране укључене у комуникацију добро знају значење сваког наведеног појма. Приликом службене комуникације потребно је користити званичнији, пословни тон како би порука била пренета прецизно, односно схваћена што брже и тачније, а сама акција која треба да уследи, ефикасна.

## Екстерна комуникација

### Интернет презентације

Препоручљиво је да вести на сајту, које су за најширу публику, имају јасну структуру коју је лако пратити, јасан речник, ослобођен превише техничких, стручних и административних фраза, уз релевантну илустрацију која ће заинтересованом читаоцу привући пажњу на прави начин.

#### ПРИМЕР:

**Није довољно** само информисати циљану јавност о чињеници да је правни и институционални оквир за област јавних набавки начелно усклађен са правним текovinaма ЕУ. Потребно је навести зашто је то добро, шта се тиме добија, од каквог је значаја за друштво: да се повећава ефикасност, заштита права и транспарентност, смањују неправилности и подстиче учешће малих и средњих предузећа у поступцима јавних набавки.

**Препоручује се** фокус првенствено на појединца, добробит и потом на шири контекст. Уместо комуникације која се односи на институцију и поступке, неопходно је усредсредити се на резултате и на појединца, што ће повећати интересовање грађана за тему. То се може постићи редоследом пружања информација.

**ПРИМЕР:**

**Зашто?** – Да би се грађанима олакшао приступ услугама. **Како?** - Стручним усавршавањем задослених у администрацији. **Ко?** - Министарство државне управе и локалне самоуправе и друге институције одговорне за РЈУ, уз финансијску подршку Европске уније.

**Друштвене мреже**

Приликом директног обраћања грађанима, иако је потребно да тон буде озбиљан, уколико се то чини путем друштвених мрежа потребно је да ова комуникација буде релаксирана, будући да људи друштвене мреже користе примарно за забаву и опуштање.

Потребно је конкретну информацију или поруку (Зашто је информација битна за читаоца? Које потенцијалне предности/користи се могу остварити?) ставити у први план.

**ПРИМЕР:**

**Реформисана** јавна управа штеди време и новац предузећима, доносећи предвидљиво и поштевно пословно окружење, које омогућава даљи привредни развој.

**Препоручује се** да резултати буду представљени на јасном језику и илустровани примерима блиским циљним групама.

**ПРИМЕР:**

**Уместо** представљања цифре „милијарду и по динара“, порука ће бити ближа публици ако је износ новца изражен кроз број реконструисаних вртића, или спашених стабала дрвећа услед мањег броја штампаних папира потребних за неку услугу итд.

Илустрације информација у виду инфографика, фотографија и видео формата, нарочито на друштвеним мрежама, чине информације пријемљивијим и разумљивијим, јер јасно истичу кључне податке и поруке. Уместо обимних анализа и страница текста, некад је инфографик или видео инфографик знатно боље решење уколико ће јавности омогућити бољи и бржи увид и разумевање тематике. Такође, када је потребно објаснити комплексну процедуру, то може бити ефектније урадити туторијалом (видео са упутством како се нешто користи). Ови формати су прикладни и за промоцију примера добре праксе и позитивних искустава једноставним и разумљивим језиком.

Свака од друштвених мрежа, опет, има неке своје специфичности, па тако Фејсбук захтева да се уз пласирање линка ка вести напише пратећи статус који ближе одређује информације на линку и читаоцу даје додатне разлоге да га посети. Инстаграм захтева додатни труд у смислу визуализације, а Јутјуб осим релевантног видео садржаја захтева детаљан наслов, ознаке уз сваки видео, али и опис од барем неколико пасуса на тему тога о чему се ради у том видеу. Само на тај начин, могуће је заиста добити максимум од друштвених мрежа.

**Медији**

Са истим проблемом (недовољног или погрешног) разумевања реформе суочавају се и новинари, што резултира неразумевањем самог процеса, као и недовољним интересовањем медија за теме које они сами не разумеју у довољној мери. Медијски садржај је углавном неутралан, није повезан са ширим контекстом реформе, а често му недостају практични примери који сведоче о резултатима.



Потребни су додатни напори институција како би извештавање у медијима било у складу са потребама грађана. Комуникација са медијима, без обзира да ли се одвија писменим или усменим путем (кроз саопштења и интервјуе, гостовања, изјаве и др.), захтева следеће:

1. Доминантно коришћење језика који је свима лако разумљив, уз асертиван стил комуникације. Да би саопштење било објављено у медијима, његов језик мора бити близак сваком појединцу, без професионалних израза, јер поента саопштења није да буде само списак информација које разуме врло мали број људи, већ да информише најширу јавност.
2. Спорадичну употребу стручних термина који ће потом бити објашњени, или термина који, иако стручни, представљају јавности познато место. Изузетак је уколико постоји намера да се неки термин учини препознатљивим.

#### ПРИМЕР:

**Уместо:** Истовремено са успостављањем система за развој и оптимизацију услуга и изградњом неопходних техничко-технолошких и људских капацитета у циљу пружања кориснички оријентисаних услуга успоставља се и делотворан систем контроле квалитета пружених услуга. Јавна управа ефикасно користи податке и технологију како би брзо идентификовала могућности за оптимизацију постојећих и развој нових услуга, као и за унапређење интерних позадинских процеса у пружању услуга.

**Препоручује се:** Јавна управа на ефикасан и иновативан начин пружа услуге које одговарају на потребе крајњих корисника и унапређују њихово корисничко искуство.

#### Публикације

Тон и стил комуникације треба прилагодити у зависности од врсте публикације, односно циљне групе којој је намењена. Уколико је реч о стручној публикацији, подразумева се употреба стручне терминологије.

Уколико је, пак, реч о брошури, флајеру, упутству, инфографику који су намењени широј јавности, важно је користити свакодневни језик који ће сви разумети. Инфографике треба уврстити у стандардне алате комуникације, јер на разумљив и атрактиван начин представљају податке, информације поступке, перспективе и користи за грађане, а могу се применити на различите канале и друге алате.

#### ПРИМЕР:

**Уместо:** Програмско буџетирање има за циљ побољшање транспарентности и ефикасности у смислу прецизнијег дефинисања активности, трошкова и конкретних очекиваних исхода на нивоу резултата. На овај начин, повезује се буџетски процес са процесом стратешког планирања и извршења буџета.

**Препорука је:** Регулисан систем управљања јавним финансијама обезбеђује транспарентније коришћење буџетских средстава, стабилност јавних финансија и унапређује поверење грађана у јавну управу.



1

## Водич за употребу графичких елемената визуелног идентитета

Општи принципи употребе основних елемената визуелног идентитета

Примена елемената визуелног идентитета на корпоративни материјал

Правилна примена елемената визуелног идентитета на на електронске медије

2

## Комуникационе смернице за промовисање процеса и резултата реформе јавне управе

Важност и принципи комуницирања реформе јавне управе

Циљне групе

Језик и тон обраћања – интерна и екстерна комуникација

### Кључне поруке и примена

Канали комуникације реформе јавне управе – интернет презентације, медији, друштвене мреже

Терминологија реформе јавне управе

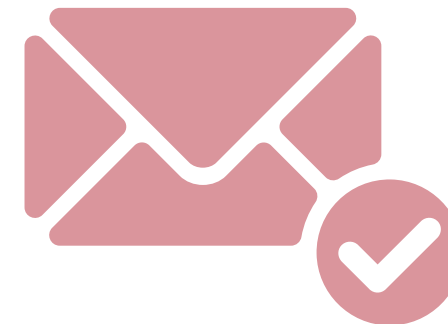
## Кључне поруке и примена

Поруке су јако важан елемент комуникације. Оне представљају садржину онога што пошиљалац поруке жели да пренесе ономе коме је порука намењена.

*У случају реформе јавне управе поруке служе да се помоћу њих пренесе суштина саме реформе...*

... Односно оно што је важно за конкретне циљне групе којима се реформа комуницира.

Приликом припреме Стратегије реформе јавне управе 2021-2030. дефинисано је и неколико кључних порука за најважније циљне групе које служе као основа за креирање појединачних порука за различите сегменте реформе јавне управе:



### Кључна порука за ОРГАНЕ ЈАВНЕ УПРАВЕ:

*Реформа јавне управе је континуиран и неповратан процес којим стварамо ефикаснију и одговорнију јавну управу, и отворенију и услужно оријентисану ка грађанима и привреди Србије.*



### Кључна порука за ГРАЂАНЕ:

*Суштина реформе јавне управе су потребе грађана и привреде, којима се излази у сусрет модернизацијом и професионализацијом јавне управе са акцентом на квалитетним и ефикасним услугама које задовољавају потребе грађана и привреде.*



**Кључна порука за ПРИВРЕДУ:**

Реформисана јавна управа штеди време и новац предузећима, доносећи предвидљиво и поштено пословно окружење, које омогућава даљи привредни развој.

**Кључна порука за ОРГАНИЗАЦИЈЕ ЦИВИЛНОГ ДРУШТВА:**

Организације цивилног друштва су партнери јавне управе у процесу унапређења поверења грађана у институције и процесу доношења политика, које доприносе јачању улоге грађана у праћењу и контроли рада јавне управе.

**Кључна порука у вези са ЕУ ИНТЕГРАЦИЈАМА:**

Ефикасна и добра јавна управа је стратешки приоритет Владе, она се развија у складу са стандардима Европске уније и основ је свих реформи у процесу придруживања Србије Европској унији, док је процес реформе јавне управе у Србији снажно политички и финансијски подржан од ЕУ.

Ове поруке представљају основу из којих се извлаче најважнији елементи за комуницирање реформе јавне управе. То су заправо најважније тезе које би требало користити у разради комуницирања неке конкретне приче о реформи јавне управе. Није неопходно кори-

стити их у изворном облику, већ их прилагођавати конкретној теми и каналима комуникације.

**Код пласирања кључних и порука изведених из кључних порука:**

**БИ ТРЕБАЛО**

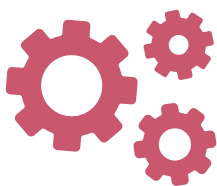
- Јасно поткрепити поруке подацима, чињеницама, активностима и резултатима који су остварени
- Описати ефекат конкретног резултата реформе на циљну групу
- Користити практичне примере из свакодневног живота (грађана и привреде)
- Речник порука прилагодити циљним групама
- Ослободити поруку административних термина уколико није намењена стручној или интерној јавности
- Комуницирати искључиво активности и резултате за које постоји реална могућност да буду и реализовани у задатом временском оквиру и на адекватан начин
- Представљати све елементе реформе, као и процес који тече и у који могу да се укључе грађани и стручна јавност
- Користити трендове – компаративне статистичке податке где год је то могуће уз навођење извора
- Обрађати се позитивно и користити проактиван речник
- Користити успостављену терминологију
- Трудити се да порука буде што краћа и једноставнија
- Пратећи повратну информацију на поруку, уколико је потребно додатно је изменити и прилагодити циљној групи

**НЕ БИ ТРЕБАЛО**

- Пласирати незавршене и нефункционалне резултате реформе јавне управе
- Користити превише административан речник у пласирању порука циљним групама које нису стручне
- Пласирати поруке које креирају очекивања за која не постоје јаке основе да ће бити испуњена у задатом временском року и на задат начин
- Уколико нешто не функционише у резултатима реформе не кривити грађане или бизнис сектор
- Користити термине који нису усаглашени са кључним порукама и терминологијом која се користи у оквиру реформе јавне управе
- Избегавати поруке са дугачким, узрочно-последичним реченицама.

**Важна напомена** – поруке нису исто што и слогани, мада је у неким случајевима могуће извести да порука буде формулисана тако да буде и слоган. Оне могу да послуже као основа за креирање слогана за конкретне активности у оквиру реформе јавне управе.

## Примери примена кључних порука код конкретних резултата РЈУ



**Поруке упућене ПРИВРЕДИ** (у складу са кључном поруком за ову циљну групу „Реформисана јавна управа штеди време и новац предузећима, доносећи предвидљиво и поштено пословно окружење, које омогућава даљи привредни развој“):

- Захваљујући **реформи инспекцијског надзора** на интернет порталу [einspektor.gov.rs](http://einspektor.gov.rs) су објављене све листе за проверу испуњености неопходних стандарда за ваше пословање, што вам пре свега омогућава **предвидиво** и **фер пословање**.
- Захваљујући повезивању база података Пореске управе и Републичког фонда за здравствено осигурање **овера здравствених књижица** се ради аутоматски, што привреди значајно **штеди** и **време** и **новац** које су до сада трошили на ту обавезу.
- **Издавање грађевинских дозвола** на једном шалтеру, уз максималну аутоматизацију процеса обезбедило је привреди и грађанима значајну **уштеду времена** и **поштено пословно окружење**.

Ово је само неколико могућих примера порука за конкретне ситуације у којима се комуницирају резултати реформе јавне управе.



**Поруке упућене ГРАЂАНИМА** (у складу са кључном поруком за ову циљну групу „Суштина реформе јавне управе су потребе грађана и привреде, којима се излази у сусрет модернизацијом и професионализацијом јавне управе са акцентом на квалитетним и ефикасним услугама које задовољавају потребе грађана и привреде“):

- Пратећи **потребе грађана** у нашој општини, **модернизовали** смо рад наше општинске управе и од недавно све **услуге** можете да добијете на једном месту – **јединственом управном месту**. (пример могућег слогана: „**Модерно, брзо, према вашим потребама – све услуге на једном месту**“).
- Реформом система локалне самоуправе омогућено је свим грађанима **да се питају** како и где се троши новац прикупљен од пореза на имовину, кроз **годишње учешће грађана у припреми буџета** – учествујте и предложите идеје.



**Поруке упућене ОРГАНИМА ЈАВНЕ УПРАВЕ** (у складу са кључном поруком за ову циљну групу: „Реформа јавне управе је континуиран и неповратан процес којим стварамо ефикаснију и одговорнију јавну управу, и отворенију и услужно оријентисану ка грађанима и привреди Србије.“):

- Реформисана јавна управа је **услужно оријентисана** према грађанима и привреди, те је стога **поштовање ЗОУП-а** обавеза свих запослених у јавној управи.
- Увођењем **интерне финансијске контроле** у јавном сектору пре свега стварамо одговорне појединце и **одговорну јавну управу**, како према грађанима тако и према колегама са којима радимо.
- Кроз **редовно и континуирано стручно усавршавање** запослених у јавној управи, службеници доприносе стварању **ефикасне и професионалне** јавне управе оријентисане према грађанима и привреди што је и **циљ реформе јавне управе**.

## Слоган „Управа по мери свих нас“

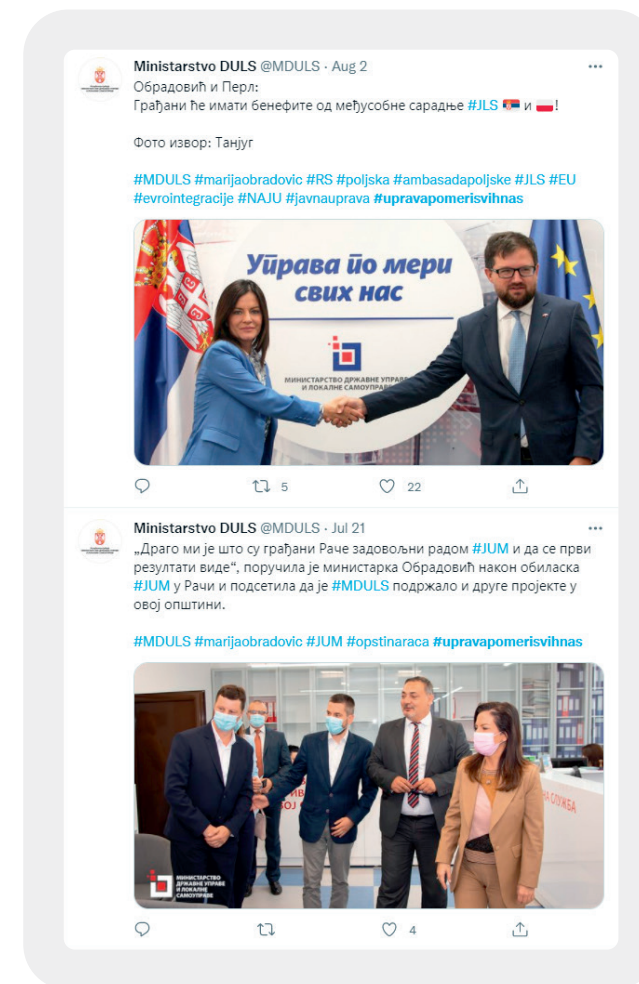
Министарство државне управе и локалне самоуправе је за потребе комуницирања реформе јавне управе креирало слоган и лого „Управа по мери свих нас“. Лого (као што је већ описано у првом делу овог документа) може да буде део различитих графичких садржаја које институције креирају за комуницирање својих активности које су део реформе јавне управе. Слоган „Управа по мери свих нас“ у себи обухвата неколико важних теза:

- Управа се мења од фокуса на саму себе ка фокусу на кориснике
- Управа се мења како би била по мери својих корисника
- Корисници услуга управе смо сви ми, без обзира да ли се ради о грађанима, привреди, организацијама и сл.

Слоган је креиран тако да може да се употребљава самостално или као део неке тврдње којом се промовише реформа јавне управе:

- Креирамо нове електронске услуге како бисмо имали управу по мери свих њених корисника.
- Овом новином у раду стварамо управу која ће бити по мери свих нас.

Слоган се користи и у облику хаштага # у комуницирању на друштвеним мрежама као **#UpravaPoMeriSvihNas**.



1

## Водич за употребу графичких елемената визуелног идентитета

Општи принципи употребе основних елемената визуелног идентитета

Примена елемената визуелног идентитета на корпоративни материјал

Правилна примена елемената визуелног идентитета на електронске медије

2

## Комуникационе смернице за промовисање процеса и резултата реформе јавне управе

Важност и принципи комуницирања реформе јавне управе

Циљне групе

Језик и тон обраћања – интерна и екстерна комуникација

Кључне поруке и примена

**Канали комуникације реформе јавне управе – интернет презентације, медији, друштвене мреже**

Терминологија реформе јавне управе

## Различити канали комуникације реформе јавне управе

### Интернет презентације

Интернет презентација једне институције је нека врста излога, на основу којег јавност може да донесе одређене закључке (позитивне или негативне) о раду те институције, чак и без да са њом директно комуницира или користи неке њене услуге.

Присуство на „интернет сцени“ је значајан и неодвојив део идентитета институције, а квалитетна интернет презентација је база из које се информације даље комуницирају, а кључне поруке и све остале информације о реформи јавне управе чине видљивим јавности. Пружањем јасних, тачних и актуелних информација о институцији, услугама које нуди као и информацијама о активностима обезбеђује се транспарентност њиховог рада и повећава поверење јавности.



Интернет презентација је неизоставан комуникациони канал, јер се путем њега обраћате циљним групама свакодневно 24/7. Управо због тога, он треба да буде естетски прихватљив, уз поштовање свих визуелних смерница датих у овом документу, и са садржајем који ћете редовно ажурирати.

Садржај интернет презентације треба да обухвати надлежности, овлашћења, обавезе и приоритете органа јавне управе, актера реформе јавне управе,

који ће бити представљен на приступачан, једноставан и јасан начин, а информације и подаци треба да буду ажурни, тачни и потпуни.

Постављање основних информација је само почетак живота неког сајта. Синергија текста и слике основа је онлајн комуникације. Али на сајту има места и за визуале, инфографике, студије случаја, видео клипове и све остале мултимедијалне материјале којима ћете корисницима приближити процес реформе јавне управе - шта је све урађено на том путу, шта је циљ тог процеса и шта је све планирано да се уради како би он био достигнут.

Садржај који је постављен на интернет презентацији органа јавне управе, а који се тиче реформе јавне управе, треба да, у зависности од конкретног органа, омогући:

- Да јавност буде информисана о активностима тог органа у процесу реформе јавне управе;
- Једноставније проналажење одговарајуће услуге која је резултат процеса реформе јавне управе;
- Повећање транспарентности и доступности информација о РЈУ што ће да допринесе јачању поверења јавности у јавну управу.

Веома је важно да интернет сајт буде употребљив у смислу да корисник лако може да пронађе и прикупи информације због којих је посетио дати сајт, без посебног предзнања. Посетиоци сајта често долазе на њега ако имају неки проблем и траже решење за њега (нпр. како електронски могу да прибаве документ, остваре одређено право, добију неку услугу...). Ако на сајту успеју да пронађу и решење проблема или информацију која им је била корисна, они ће ту причу радо поделити са другима. Због тога, а ради веће доступности

информација које се објављују на веб презентацијама, потребно је да оне буду прилагођене брзом и једноставном дељењу садржаја на друштвеним мрежама, постављањем опција за дељење садржаја.

Интернет презентације омогућавају и двосмерну комуникацију јер пружају и могућност да посетиоцима да постављају питања на које је одговоре могуће обрадити на различите начине. То свакако може да буде директан одговор ономе ко је питање поставио.

Такође, могуће је направити и тзв. Q&A форму у којој су приказана најчешћа питања и одговори на њих, што у многоме може да допринесе уштеди времена за оне који на питања одговарају, али и грађанима који ће одмах моћи да добију одговор на питања која их занимају. Једна од новијих опција је креирање тзв. чет-бот (chat bot) подршке која кроз рад софтверског робота омогућава посетиоцу сајта да готово тренутно добије неку информацију.

Поред тога, сајт је и место на којем представници медија могу да добију поуздане и тачне информације о реформи јавне управе. Пожељно је да на сајту постоји посебан одељак за новинаре где ће им на располагању стајати ажуран материјал о реформи јавне управе који могу да користе за креирање новинских прича, као и обавезан контакт за додатне информације. Контактима особа које се баве односима с јавношћу су такође обавезан део сваке интернет презентације.

**Почетна страница** (Homepage) обично служи да се на њој нађу кратке информације о одређеној теми (кроз форму вести или неке друге форме) које су формулисале тако да посетиоцу привуку пажњу и усмере га да кликом на ту информацију потражи више података о теми која га занима. Зато је потребно водити рачуна да формулације које се користе буду довољно дескриптивне, али и јасне и кратке како би посетиоца који тражи информацију о одређеној теми усмериле у правом правцу.



Поред добро формулисаних наслова и (тамо где је то могуће) кратког описа активности или услуге о којој се ради, често је могуће поставити и неку фотографију или илустрацију која би морала да буде јасна и недвосмислена асоцијација на ту конкретну тему. Постављање слика и илустрација без икаквог смисла може само да збуни посетиоце.

**Одредишна страница** (Landing page) је крајње место на које ћемо преусмеравати заинтересоване посетиоце који су сајту приступили преко друштвених мрежа, имејла или других интернет страница. Осим што се боље могу упознати са одређеном темом, на одредишној страници можемо и позвати грађане да изврше неку акцију, да се пријаве, пошаљу коментар или упит.

Одређену реформу, пројекат или активност треба представити на прегледан и ефикасан начин:

- **Увод** – опишите у једном пасусу краћи преглед теме одређене реформе
- **Циљ** – напишите конкретно коме је одређена реформа првенствено намењена и шта је крајњи циљ
- **Активности** – детаљније опишите како је планирано да се изведе реформа, кроз које активности, под-пројекте и фазе као и временске одреднице.
- **Планирани (очекивани) резултати** – прецизније представите кључне индикаторе попут конкретног циља представљеног у бројевима или процентима као и планиран датум завршетка пројекта.
- **Статус (тренутно стање)** – осим кратке одреднице попут Почетак пројекта/активности: нпр. фебруар 2022 или „У току“, ако сте претходно помињали фазе можете написати и правовремено ажурирати у бројевима или процентима колико је од целог пројекта завршено или колико је још остало.

## Додатне препоруке

- Интернет презентације треба оптимизовати за различите уређаје и претраживаче;
- Важно је обезбедити SSL (Secure Sockets Layer) сертификат за све странице јавне управе због безбедне комуникације;
- Фотографије које се објављују прилагодити техничким могућностима интернет презентације;
- Делове текста на страници линковати ка другим страницама или документима који ће допринети бољем разумевању садржаја на тој страници;
- У случају нових услуга постављати упутства за њихово коришћење (упутства могу бити у форми текста, брошура, видеа и сл.)
- Податке (нарочито оне бројчане) приказивати на визуелно занимљив начин (на пример као инфографике)

Интернет презентација постоји да прикаже рад, активности, резултате, садржаје од јавног значаја, услуге... Одржавање интернет презентације институције носи велику одговорност, како према самој институцији чија је презентација, тако и према корисницима који су у случају реформе јавне управе широка циљна група. Уколико је сама презентација добро осмишљена, богата информацијама и упутствима како корисници могу остварити одређена права или услуге, она ће остварити трајан утисак на циљну публику и бити најбољи промотер реформе јавне управе.



## Медији

### Како успоставити и одржавати добре односе са новинарима

Не постоји тако добра стратегија, која може да надомести лошу комуникацију са медијима. Да би се остварила добра сарадња са медијима неопходно је разумети медије, њихову структуру и начин рада, а све у остварењу два циља:

1. Имати контролу при реализацији сарадње
2. Демонстрирати кредибилитет и доступност

### Зашто су медији важни за реформу јавне управе?

- Медији су циљна група и дистрибутер информација за које се жели да стигну до грађана и привреде
- Медији формирају, мењају или утичу на мишљење јавности
- Важан су и значајан партнер за видљивост резултата рада

### Како медији помажу?

- Чине да шира јавност буде на време и тачно информисана о резултатима н рада
- Дају нам бесплатан публицитет или плаћени простор
- Могу утицати на наш углед у јавности

Медији могу бити добро средство за побољшање имиџа јавне управе у јавности, али га могу и деградирати у јако кратком времену. Да би се ово друго избегло, неопходно је у континуитету и темељно радити на изградњи, а потом и на очувању стеченог поверења. Ако сте поуздани и излазите новинарима у сусрет они ће пратити ваше догађаје, објавити ваше саопштење и пренети поруку коју желите.

### Шта је добра порука по критеријуму медија?

Медијима је важна вест, нешто ново. Желе да им буде достављена на време (водите рачуна о терминима емитавања емисија у којима желите да вест буде објављена) и да имају кредибилног саговорника на тему.

Шта је нама важно – да се медији држе поруке коју **ми желимо** да пошаљемо. Тај циљ се најлакше достиже контактирањем циљаних медија - медија који прате наш сектор, медија у којима раде новинари које лично познајемо и са којима дуже времена сарађујемо (напомена: у прилогу достављамо листу медија са којима је успостављена сарадња када је реч о промоцији резултата РЈУ)

Да би тај однос био продуктиван (за обе стране) он подразумева неколико услова:

- медије би требало контактирати увек са разлогом – онда када је то што нудимо релевантно за ширу публику (достигнућа, резултати, нове услуге јавне управе, нешто ново или иновативни приступ)



- понудити медијима причу (основу која у себи садржи вест, и из које може да се развије медијска прича са кредибилним и релевантним саговорницима – које ћемо понудити, наметнути објашњењем и добром припремом теме), слику (снимљени материјал или фотографије, у зависности од типа медија), графику (за онлајн и штампане медије), људски пример (сугерисати, предложити или обезбедити, у зависности од очекивања медија понаособ)

Ако вест има потенцијала, из ње се лако могу изродити и друге новинарске форме: репортажа, интервју, коментар, колумна, прилог за ТВ и сл.

Дакле, важно је да су подаци тачни, потпуни и на располагању медијима и јавности. У том смислу, односи са медијима могу се поделити у три групе:

- Дефанзивни или реактивни (одговарање или реаговање само на новинарска питања/иницијативе или притисак јавности)
- Стратешки или проактивни (без чекања „прозивке“, сами покрећемо активност медија и активно покушавамо да утичемо на стварање сопственог медијског имиџа)
- Кризни (припрема, планирање и предвиђање кризних ситуација и наше понашање и организовање у њима).

## Највеће грешке

Медије не смемо делити на мање или више важне, пријатељске и непријатељске.

Постоје 4 типа новинара:

- Добро информисани и добронамерни
- Добро информисани и злонамерни
- Неупућени и добронамерни
- Неупућени и злонамерни

Искуство каже да је ова последња категорија најопаснија – јер не разумеју тему о којој пишу и немају намеру да се према њој и вама професионално опходе. То су новинари које не познајете, који не прате рад ваше институције, који „сваштаре“ – ту су данас и ко зна када ће се поново појавити на догађају, конференцији за медије и сл.

С друге стране, друга категорија („добро информисани и злонамерни“) су они које познајете, који се припремају за теме које обрађују, који о теми знају све или довољно да могу да искористе сваку „слабу тачку“ и приче промене ток без поруке коју сте желели да пошаљете. Једини задатак који са њима имате је да се потрудите да остварите приватне контакте са њима, и неку врсту личне везе, која такве новинаре спречава да буду злонамерни. Лични контакти остављају траг и једина су врста кочнице коју ова врста новинара може да има.

Најчешће грешке у комуникацији са медијима:

- Коришћење стручне терминологије – увек је боље рећи „обичним“ речима
- У промоцији резултата реформе јавне управе јасно користити формулације у којима се акценат ставља на реформу јавне управе, нпр. „све ово о чему говоримо део је свеобухватног процеса реформе јавне управе у Србији“; „захваљујући реформи јавне управе, грађани могу да користе нове (те и те) услуге“; „реформа јавне управе није део преговарачког поглавља са ЕУ, али јесте један од важних услова. Овај процес радимо уз континуирану подршку партнера, од којих је највећи ЕУ“
- Коришћење поштапалица и флоскула
- Улажење у расправу са новинарем
- Не дајте се испровоцирати (нарочито у кризним комуникацијама)
- Ако вам током давања изјаве или интервјуа поставе више питања одједном, не покушавајте да одговорите на сва, одаберите једно којим ћете поново успоставити контролу
- Уколико вас новинари прекидају инсистирајте да завршите свој одговор
- Позивали сте новинаре на неки мање важан догађај – следећи пут неће доћи



## Штампани медији, интернет и ТВ

Време и технолошки развој учинили су разлике међу овим медијима скоро невидљивим. Ту границу најбрже је избрисао улазак онлајн медија на сцену чиме је медијска сцена постала убрзанија, избрисани су рокови – вест је оно што емитује најбржи. Ипак, имајући у виду специфичности система каква је јавна управа, требало би се руководити искључиво једним критеријумом, а то је тачност информације.

### Штампани медији:

Имајући у виду често специфичну терминологију јавне управе, трудите се да најважније поруке наглашавате и смештате их у кратки формат који у штампи може да стане у антрфиле. Реч је о две, највише три кратке реченице којима се у штампи даје нагласак оквиром у тексту или његовим наглашавањем односно болдирањем. Антрфиле прочитају сви, и од њега и атрактивног наслова у највећој мери зависи да ли ће читалац прочитати сам текст.

### Телевизија:

Вођена трком за гледаношћу и профитом, телевизија се у највећој мери окреће комерцијалним садржајима. То не значи да нема простора за интересовање када је реч о темама из сегмента РЈУ, напротив. Све услуге су атрактивна тема за телевизијска укључења уживо – да се налазите на „лицу места“ и презентујете како нека

услуга функционише, која је њена намена. Трудите се да се увек поставите у улогу „обичног човека“, дакле просечног грађанина – шта је оно што је најатрактивније да чује. Пажњу гледалаца привлачи ваша невербална комуникација, и нека то буде алат којим ћете привући публику да вас, осим што вас гледа, и слуша.

### Интернет:

Медиј који је победио по брзини и по приступачности.

Данас свако ко има мобилни телефон може да прати онлајн садржај и то је најважнија ставка коју морате имати на уму када је реч о овом простору за комуникацију са грађанима – привући пажњу атрактивним „мамцем“ да се отвори вест у којој је оно што је вама и вашој институцији важно.

Сам садржај мора бити прилагођен тој чињеници – да оно што сте рекли буде довољно важно, довољно јасно и довољно атрактивно и неком ко ту вест чита из градског превоза, реда у некој општини или пошти, или са посла. Не оптерећивати ту публику са превише детаља, давати им линкове преко којих могу да оду на неку услугу и тако им олакшате претраживање, а себи омогућите већу пажњу за оно о чему сте говорили. Користите онлајн платформе и за промоцију веб сајта институције тако што ћете повезати односно „линковати“ садржај.



## ПР средства за комуникацију са медијима

Најчешће коришћена ПР средства у комуникацији са медијима:

- Саопштење
- Прес материјали
- Изјаве
- Конференције за новинаре
- Интервјуи
- Догађаји
- Дан отворених врата
- Брифинзи за медије

### Саопштење:

Саопштење за јавност је најчешћи облик преношења информација јавности путем медија. Оно је и даље најчешће коришћено оруђе у односима са медијима и представља сажет опис догађаја, погодан за коришћење у свим врстама медија.

Добра саопштења су кратка, садржајна и информативна. Она могу да буду и алат којим медијима дајете коментар или одговор на нека питања.

Добро саопштење има јасно дефинисану структуру:

- Датум и место
- Наслов – какав бисте желели да видите на сајту или у новинама (јак, атрактиван)
- Веома јак први пасус (најважније информације укратко)
- Детаљи и изјаве (идеално две)
- Контакт на крају саопштење
- (Опционо) Краћа биографија цитираних особа (уколико је биографија те особе важна за боље разумевање изјаве у саопштењу)
- Једноставан језик, кратке реченице
- Једна страна највише (нико неће читати другу)
- Нагласите односно болдирајте најважније
- Одвајајте целине пасусима

Не затрпавајте редакције саопштењима за јавност. Никада се не оглашавајте ако немате шта да кажете. Избегавати коришћење скраћеница, уколико су неопходне објаснити у загради њихово значење (ако нису опште познате). Најбоље је дати термин, па потом назначити скраћеницу, на пример „Републички секретаријат за јавне политике (РСЈП)“ или „реформа јавне управе (РЈУ)“, „Национална академија за јавну управу (НАЈУ)“ и сл. Водити рачуна да се скраћенице изводе

из српске верзије изведенице, изведене скраћенице из енглеских верзија нису препоручљиве попут „ПАР“ (public administration reform) или „НАПА“ (National academy for public administration) уместо НАЈУ.

Медији немају довољно знања о самој јавној управи, још мање о реформи, те је неопходно понављати одређене термине стално, како би и медијима „ушли у главу“, а самим тим и њиховој публици односно грађанима.

## Конференција за новинаре

Конференција за новинаре (КЗН) је једно од најчешће коришћених путева у односима са медијима. За њену организацију често је потребно доста времена, новца и енергије и зато је организујемо само онда када желимо да новинарима дамо важне информације. Уколико немамо одговоре на питања:

- Зашто организујемо КЗН?
- Шта желимо да саопшtimo?
- Шта желимо да постигнемо...

... Не организујемо ту врсту обраћања.

Новинари немају времена да присуствују свакој КЗН и ако изгубите њихово интересовање, на следећу се можда неће одазвати.

Поводи за организацију КЗН могу бити различити:

- кризна ситуација
- презентација резултата
- годишњи извештај
- најава или резултати неке кампање (само уколико је важна за велики број грађана)

Док планирате КЗН распитајте се да ли тог дана неко други организује догађај, јер новинари често не могу да “покрију” више догађаја истог дана, или пак нећете добити добро “место” у пласману у вестима.

Термин ускладите са терминима најважнијих информативних емисија које су вам циљна група – немојте заказивати КЗН пре 10 ни после 14 часова, јер ћете пропустити да будете у вестима “на сат”, што је јако важно јер понављањем објава постиже се значајнији успех.

Избегавајте понедељак и петак. Викендом немојте организовати овакву врсту обраћања, осим у ванредним околностима када имате јак разлог.

Трудите се да место на којем организујете КЗН буде у просторијама које имају визуелни идентитет ваше институције или реформе јавне управе, или на „лицу мес-

та” неког дешавања (отварање новог шалтера Јединственог управног места, нпр. и слично).

Обавезно обезбедите листу за уписивање новинара – тако ћете имати увид у то ко је испратио догађај, као и њихове контакте за будуће прилике. Медијима уз прес-материјал додајте и брендиране оловке, нотесе, ситнији канцеларијски прибор.

Не препоручују се конференције за медије дуже од 30 минута. Водите рачуна да оставите време за новинарска питања.

### Организација догађаја

У односу на КЗН организација догађаја разликује се само у обимности посете – списку учесника, величини сале, месту и тону одржавања. Догађај даје већи значај поводу којим се организује. У том смислу требало би водити рачуна о благовременој организацији:

#### 3 ДАНА РАНИЈЕ

- потврдите долазак гостију и евентуалне измене у листи учесника
- потврдите све техничке ствари (салу, озвучење, редаре и остало)
- обавестите МУП о одржавању скупа (ако је потребно)

#### 2 ДАНА РАНИЈЕ

- потврдите (телефоном) долазак гостију
- потврдите долазак представника медија

#### 1 ДАН РАНИЈЕ

- пошаљите саопштење за јавност са позивом
- припремите материјале за новинаре, изјаве и сл.
- потврдите превоз (нпр. гостију, учесника, али материјала који вам је потребан за тај догађај)

#### НА ДАН ДОГАЂАЈА

- дођите 2-3 сата раније, проверите озвучење, светло, распоред столица, вентилацију, хигијену и сл.
- унесите у салу „визуале“ који јасно идентификују вашу институцију
- означите јасно улазе/излазе (ако је затворен простор)
- поставите штанд у близини улаза за поделу материјала и списак гостију
- припремите освежење (вода, сокови)
- поставите људе који ће помоћи у „навигацији“ простора
- почистите након скупа

## Јавни наступ

Појављивање пред јавношћу, посебно пред камерама или радијским микрофоном, код већине изазива nelaгодност и низ симптома који имају заједничко име – трема.

Трему имају и најискуснији, она није показатељ слабости, она је знак да вам је стало да будете што успешнији у јавном наступу.

### Како се савладава трема?

- За почетак, признајте себи да је неко проценио да ви умете и имате шта да кажете чим сте у прилици да говорите
- Користите ваш страх као мотивацију – вежбајте своје обраћање пре наступа
- Допустите телу да реагује – дишите. Одлучно држање можете вежбати пред огледалом
- Пијте воду, али пажљиво, у малим гутљајима
- Избегавајте да вам стомак буде празан, али немојте излазити пред публику право са ручка
- Покажите да сте “рањиви” да вам није свеједно где се налазите и говорите
- Тражите пријатељско лице у „публици“, које ће вас охрабрити осмехом и климањем главе
- Спремите резервни план уколико нешто не иде како треба
- Увек будите свесни о чему говорите и зашто је то важно

### Најважнији алат у борби са тремом је – добра припрема

- Упознајте тему
- Направите белешке

Немојте учити говор напамет, користите белешке. Препоруке:

- Будите лепо васпитани, пристојно одевени
- Будите искрени, јер се све супротно од тога лако види
- Уважавајте саговорнике
- Не имитирајте никога у јавном наступу
- Не користите поштапалице
- За наглашавање обраћања користите руке, презентацију, слике, графикон
- Остављање утиска

Водите рачуна о ономе што говорите пред камерама или медијима уопште, јер не постоји ни лак ни ефикасан начин да објасните како “нисте тако мислили”. Избегавајте формулацију “БЕЗ КОМЕНТАРА” – та формулација позната је у западном свету, ипак, код нас се одбијање не оцењује добро. Морате дати макар и општи одговор.

**БУДИТЕ ПРЕЦИЗНИ** - само мала произвољност у краткој изјави може довести у питање све што сте до тада рекли и што ћете говорити у будуће.

## Друштвене мреже

### Друштвене мреже из ширег угла

Појам „Друштвене мреже“ првенствено припада области социологије, иако у првом моменту логичније звучи да је у питању претежно технологија. Свесни смо колико је важно да се и на личном нивоу прилагодимо свету који се рапидно мења и усвојимо нове облике комуникације.

Ништа није толико променило начин комуникације и интеракције генерално као друштвене мреже, мобилне, веб и апликације за размену порука.

Њихова предност је што су нон-стоп доступне захваљујући широкој употреби паметних телефона (чак 94,1% домаћинства поседује мобилни телефон – [Употреба ИКТ у РС 2020](#)). Чињеница је и да се функционалности повећавају свакодневно тако да се границе између друштвених мрежа и апликација за размену порука полако бришу.

Друштвене мреже и дигиталне апликације осим комуникације у својој основи, су и неисцрпан извор информација, утисака и мишљења. Ако се користе на прави начин, постају одличан савезник од неизмерне помоћи.

Да би сте што успешније управљали друштвеним мрежама, потребно је да стално имате у виду да је реч о људима и баш зато - комуникација мора да буде директна, двосмерна, отворена, искрена и занимљива.

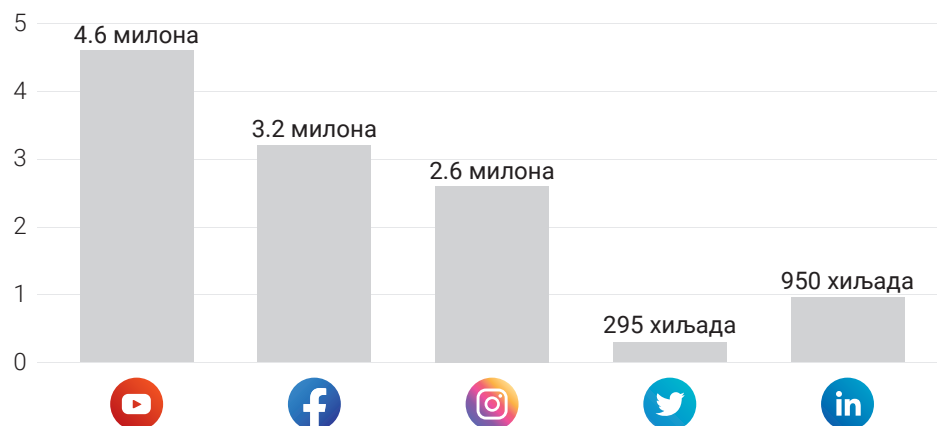
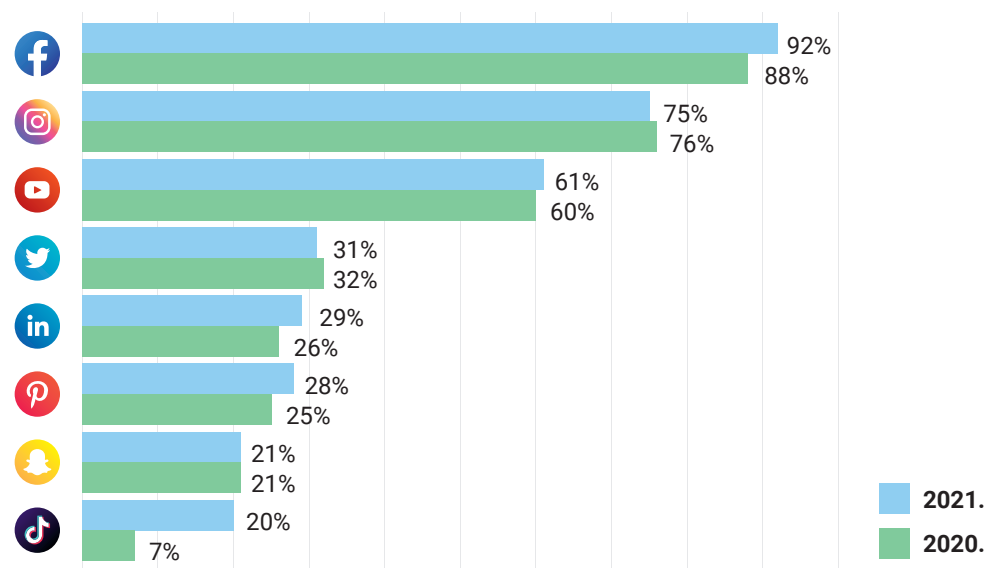
## Друштвене мреже у јавној управи

Друштвене мреже као званични медиј јавне управе представљају модерно средство двосмерне комуникације која је усредсређена на потребе грађана. Реформа јавне управе би требало да буде представљена и промовисана и на друштвеним мрежама, да би грађани имали свест да је јавна управа ту за њих, сваки дан. Систематичан приступ олакшава коришћење и уједно даје најбоље резултате. Бити активан на друштвеним мрежама подразумева низ правила којих се морамо придржавати да би смо постигли најбоље резултате.

Могу се комуницирати разне теме као на пример: активности (нове или статус већ започетих), кључни догађаји, сегменти, резултати, добре праксе на централном и локалном нивоу, кампање, али и нешто друго што грађанима пуно значи, јер је свакодневни део њиховог живота и локалне заједнице. Исто тако је важно и слушати шта грађани имају да кажу, питају, или коментаришу.

## Потенцијал друштвених мрежа није довољно искоришћен

Број корисника друштвених мрежа се повећава из дана у дан, како у свету тако и у Србији. Када се користе на прави начин, друштвене мреже могу бити један од најефикаснијих начина комуникације са релевантним циљним групама и такав потенцијал се мора искористити.



## Најпопуларније друштвене мреже у Србији

Извор: [Social Serbia 2021 Pioniri Smart Plus Research](#)

## Број корисника друштвених мрежа у Србији

Извор: [We are Social Hootsuite Serbia 2020](#)

Много је добробити и користи које друштвене мреже могу постићи за јавну управу:

- **Изградња свести и препознатљивости** рада и реформи јавне управе
- Комуникација током **кризних ситуација** које се тичу јавности и грађана
- Грађани имају **директан приступ** или могу остварити **дијалог** са представницима јавне управе
- Прилика да се добије **повратна информација** и право време реагује
- Могућност праћења теме од **посебног значаја** или **трендова**
- Приступ тематским форумима на различите теме које покривају **иницијативе** у оквиру процеса реформе јавне управе

### Стратешки и тактички приступ при избору тема објава

Правилно коришћење и управљање друштвеним мрежама подразумева да смо добро упознати са конкретном темом у вези са реформом јавне управе која се жели представити на друштвеним мрежама. Теме могу бити разне и навешћемо како се даље могу разрадити и представити на друштвеним мрежама. Једна реформа има много детаља, па се немојте устручавати да их поставите према смерницама које су најважније

– у неким ситуацијама су стратешке а у другим приказују тактички приступ.

- Шта могу бити теме комуникације РЈУ на друштвеним мрежама?
  - информисање грађана и циљаних јавности о формама јавне управе
  - представљање нових програма или активности
  - извештавање о статусу, фазама или резултатима већ покренутих активности
  - интервју или преношење изјава званичника
  - представљање тима сарадника који раде на одређеној реформи јавне управе
  - постављање конкретних питања грађанима са циљем добијања повратне информације
  - одговори на конкретна питања грађана о темама у вези са реформом јавне управе

Припрема комуникације на друштвеним мрежама покрива следеће одлуке и активности које треба унапред урадити:

- направити приоритете које теме РЈУ су кључне, а које је пожељно да испратимо
- које поруке о РЈУ треба континуирано подржавати
- на који начин се треба обратити одређеној циљној групи
- пратити резултате и ревидирати план ако је потребно
- бити припремљен за случај кризне ситуације



## Синергија

Удружити снаге интернет презентације (веб сајта) и друштвених мрежа. Вебсајт има далеко бољу прегледност и много више простора за све важне информације. Коришћењем линкова могуће је упутити заинтересоване кориснике директно на страницу са жељеном темом или информацијама као и позвати грађане да запрате друштвене мреже да би били у току са новостима.

### ПРИМЕР:

На МДУЛС-овом сајту посвећеном реформи јавне управе и другим активностима, јавности је на једноставан и разумљив начин представљена РЈУ. И сајтови других институција садрже информације у вези са реформом јавне управе.

## Комуникација на друштвеним мрежама треба да буде једноставна и занимљива

Информације су свуда око нас и зато је од изузетне важности да комуницирамо што прецизније, али на занимљив начин. Имајући у виду природу друштвених мрежа, у неким ситуацијама тон може бити опуштенији.

## Слика и тон морају бити у истом контексту

Природа друштвених мрежа је да се врло брзо прелази преко објава и зато је од велике важности да визуал и текст сваке објаве буду у директној вези. Ако се користи исти или сличан визуал или фотографија неко-

лико пута за редом, пратиоци неће обратити пажњу и порука неће доћи до крајњег корисника.

## Редовна активност

Неопходно је да се одржава континуитет у објавама и препорука је да буду бар 2-3 објаве недељно уз пратеће издвојене приче (Stories). Један разлог је да грађани знају да је јавна управа ту за њих и да увек могу добити информације њима важне.

Други разлог је алгоритам друштвених мрежа чији је један од главних параметара редовна активност, у супротном наше објаве неће бити приказане пратиоцима кроз органски досег, већ ће бити неопходно да се спонзоришу односно плате.

## Препознатљив визуелни идентитет

Користити визуелне елементе попут грбова, логотипа или боја. Приликом креирања визуала, потребно је да стил буде препознатљив циљним групама. На тај начин се гради идентитет и ефекти комуникације се појачавају. Ако се користе фотографије, потребно је обратити пажњу на избор и квалитет, јер лоша резолуција или нејасна слика може одвући пажњу са конкретне поруке.

## Садржај и стил писања

Садржај треба да буде прилагођен друштвеним мрежама и циљним групама – по квалитету и квантитету. Увек имати у виду да корисници највише вреднују објаве које за њих лично имају неку корист или вредност.



Прилагодити стил писања публици – у пракси се често дешава да је стил писања исувише информативан, неутралан па чак и технички, што га чини недовољно интересантним. Важан је избор израза, скраћеница и како се обраћамо различитим циљним групама, са јасно израженом користи коју грађани имају од реформи јавне управе.

Користити # (хаштагове) и бирати их према суштини текста објава. Пројекти и иницијативе реформе јавне управе увек треба да користе следеће опције у комбинацији са конкретним називом реформе, одговорног министарства, канцеларије или организације:

Група 1 – обавезни	Група 2 – ко је одговоран (МДУЛС или нека друга институција на националном или локалном нивоу)	Група 3 – назив или кључне речи у вези са иницијативама или темама које се тичу реформе јавне управе
#ReformaJavneUprave	#MDULS	#eUprava
#UpravaPoMeriSvihNas	#KancelarijaITE	#CentralniRegistar
	#GradNoviSad #Valjevo #Šabac	#ServisGradjana #JUM
	#OpštinaAleksinac	#RJUNoValnicijativa
		#RJURezultati

## Интеракција са пратиоцима

Када се ангажује јавност кроз интеракцију са пратиоцима, прави се додатна вредност тиме што се креира хуманизован имиџ или слика о јавној управи. Пречесто људи заборављају да иза јавне управе, било на централном или локалном нивоу стоје стварни људи. Друштвени медији пружају прилику да јавна управа покаже јавности ко је и шта ради за њих.

@ **Таговати** – обележавати у објавама званичнике, особе које се помињу у објавама, организације или институције, јер ће на тај начин и поменута страна бити обавештена да је поменута и додатно ће њихови пратиоци добити нотификацију што директно утиче на повећање досега.

👍 **Лајковати** када неко ре-постује вашу објаву, захвалити се грађанима када од њих стигне похвала, прокоментарисати, похвалити друге институције јавне управе или пројекте реформе. Интеракција са пратиоцима се гради временом и једино има смисла ако је двосмерна.



## Кризна комуникација на друштвеним мрежама

### ЗАПАМТИТЕ!!!

**Криза (чак и мања) + друштвене мреже = супер брзи расадник дезинформација!**

Грађани проводе много времена на мрежама и реакције на неадекватне поруке могу бити врло импулсивне. Јавна управа у сваком тренутку мора да задржи професионалан, контролисан и смирен тон обраћања. Исти приступ се користи и на друштвеним мрежама. Дакле без писања великим словима, без прекомерне употребе узвичника или коришћења неадекватних емотикона. Додатно у случају инфодемије односно ширења лажних информација (веома чест случај током кризних ситуација), поруке од релевантних јавних институција или званичника, могу брзо допрети до великог броја људи и смирити ситуацију.

### Како одговорити на критику и негативне коментаре?

Изложеност јавној критици на друштвеним мрежама је данас веома честа тема. Јавна управа и званичници су изложени већем ризику да се нађу у таквим ситуацијама. Дешаваће се и моменти када неко иза затвореног профила или под лажним именом оставља потпуно непримерене коментаре који прелазе границе пристојног понашања. Први импулс може бити да се започне кому-

никација са критичарима или онима који имају негативан став из било ког разлога. Међутим, у таквим ситуацијама заиста је важно придржавати се следећих препорука:

- Одговорити на негативне коментаре.
- Не реаговати на сваку провокацију - корисници друштвених мрежа олако остављају коментаре из најразличитијих намера.
- Не схватати све лично – ако сте одговорни за објаве, у неким моментима ће вам бити тешко да не схватите коментаре лично. Увек имати у виду да сваки наш одговор постаје део јавне комуникације и зато је неопходно задржати професионални приступ.
- Проценити како је најбоље одреаговати ако неко има реалан проблем.
- Показати разумевање и саосећање како би се изградило поверење, јер постоје ситуације када је извињење прикладно и показује људски приступ.
- Понудити више информација и могуће начине помоћи или решења.
- Преусмерити разговор ван мреже, тако што ћете послати директну поруку, оставити имејл адресу или контакт телефон, јер је циљ да се директном комуникацијом постигну ефикаснији резултати.
- Не користити потпуно исте речи у сваком одговору, јер није добро оставити утисак да се одговори дају аутоматски и без односа према пратиоцима на друштвеним мрежама.

- Непримерени коментари, попут псовки, увреда и клетви се могу обрисати или сакрити. Имати увек на уму да се јавна управа мора увек са поштовањем, културно и професионално обраћати јавности.

Детаљније информације и техничка упутства за коришћење друштвених мрежа можете погледати у посебном документу „Смернице за коришћење друштвених мрежа за органе и институције јавне управе“.



1

## Водич за употребу графичких елемената визуелног идентитета

Општи принципи употребе основних елемената визуелног идентитета

Примена елемената визуелног идентитета на корпоративни материјал

Правилна примена елемената визуелног идентитета на на електронске медије

2

## Комуникационе смернице за промовисање процеса и резултата реформе јавне управе

Важност и принципи комуницирања реформе јавне управе

Циљне групе

Језик и тон обраћања – интерна и екстерна комуникација

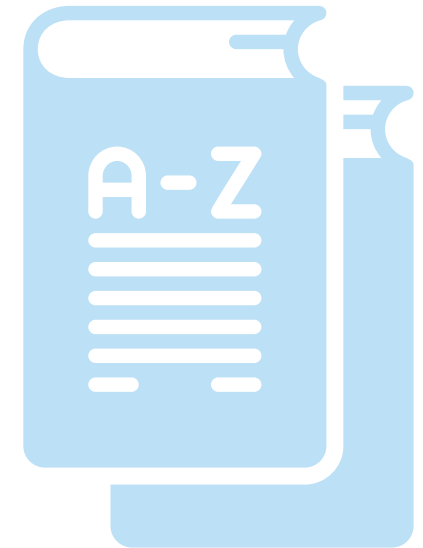
Кључне поруке и примена

Канали комуникације реформе јавне управе – интернет презентације, медији, друштвене мреже

► **Терминологија реформе јавне управе**

## Терминологија реформе јавне управе

Правилна употреба термина који се користе у процесу РЈУ је значајна како би се очувала *конзистентност* у њиховом комуницирању, а тиме на дужи временски период и *препознатљивост* од стране циљних група. Термини који су овде наведени произилазе из стратешких докумената и закона везаних за РЈУ. Већина њих су синтагме које или представљају одређен процес РЈУ, или конкретан резултат и новину. Сви појмови, иако представљају појединачне термине, целине или резултате у процесу реформе јавне управе, су међусобно повезани – једни претходе другима, или проистичу из других. На пример, услуге које се пружају преко *Јединственог управног места* не би биле могуће да претходно није спроведена *Дигитализација јавне управе* и *Стручно савршавање запослених* које те услуге спроводе.



	ТЕРМИН	ОБЈАШЊЕЊЕ ТЕРМИНА	ЧЕСТА НЕПРАВИЛНА УПОТРЕБА <sup>1</sup>	ХАШТАГ #
1.	<b>Реформа јавне управе</b>	Представља свеобухватан процес којим се хоризонтално трансформише јавна управа (према новој Стратегији кроз 6 специфичних циљева). Термин „јавна управа“ обухвата шири скуп под који спада и „државна управа“, заједно са локалним самоуправама које значајну учествују у процесу РЈУ.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Реформа државне управе</li> <li>● Реформа управе</li> <li>● Модернизација јавне управе</li> </ul>	#UpravaPoMeriSvihNas #RJU #PAR (енг)
2.	<b>Орган јавне управе</b>	Све институције које су на буџету РС, укључујући и органе државне управе	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Јавни органи</li> </ul>	
3.	<b>Орган државне управе</b>	Институције централног републичког нивоа власти (министарства, агенције, канцеларије, инспекторати ...)		
4.	<b>„Управа по мери свих нас“</b>	Слоган процеса реформе јавне управе - померања фокуса од управе као регулатора ка управи као сервису оријентисаном ка грађанима и другим крајњим корисницима.		#UpravaPoMeriSvihNas
5.	<b>Јединствено управно место</b>	Термин дефинисан Законом о општем управном поступку и пратећом уредбом Владе РС. Обједињује више управних поступака (претежно услуге за грађане и привреду) кроз једну тачку контакта: 1) физички „шалтер“ или 2) електронски, преко интернет портала е-Управа. Представља једну од кључних институција РЈУ у процесу унапређења услуга.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Јединствени услужни центар</li> <li>● Општински услужни центар (уколико је формиран према ЗОУП-у)</li> </ul>	#JUM #JedinstvenoUpravnoMesto

<sup>1</sup> Наведено само за оне термине где се неправилна употреба појављује

	ТЕРМИН	ОБЈАШЊЕЊЕ ТЕРМИНА	ЧЕСТА НЕПРАВИЛНА УПОТРЕБА	ХАШТАГ #
6.	<b>е-Управа (електронска управа)</b>	Суштински се примењује код описивања функционисања јавне управе без папира, посебно код пружања услуга за грађане и привреду. Најчешћа примена код представљања портала eUprava.gov.rs .		#eUprava
7.	<b>е-Услуге (електронске услуге)</b>	Део е-Управе фокусиран само на пружање услуга грађанима и привреди. Представља све услуге за грађане и привреду које се реализују преко интернета (портал е-Управа).		#eUsluge
8.	<b>е-Папир</b>	Програма за поједностављење административних поступака и регулативе за привреду. Значајан допринос унапређењу пословног окружења.		#ePapir
9.	<b>Централни регистар становништва</b>	Јединствена, централизована и поуздана државна база података о становништву Републике Србије у електронском облику. На једном месту је обједињено 20 различитих база података, од матичних књига, социјалног осигурања, пореза ... Прописан Законом о централном регистру становништва.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Централни регистар грађана</li> <li>● Јединствени регистар становништва</li> </ul>	#DigitalizujemoSrbiju
10.	<b>Дигитализација јавне управе</b>	Термин који описује процес, који се већ годинама спроводи као део процеса РЈУ и без кога, на пример не би било могуће увођење све већег броја електронских услуга (е-Услуга). У основи су прво дигитализовани стари подаци и нови који се уносе у електронском облику, а затим њихова размена између органа ЈУ, као и увођење дигиталних технологије у све сфере рада органа ЈУ.		#DigitalizujemoSrbiju

	ТЕРМИН	ОБЈАШЊЕЊЕ ТЕРМИНА	ЧЕСТА НЕПРАВИЛНА УПОТРЕБА	ХАШТАГ #
11.	<b>Инспекцијски надзор</b>	Термин за представљање свеобухватне реформе свих државних инспекција и њихову координацију у циљу унапређења пословног амбијента и квалитета живота грађана. Употребљава се када се представља унапређење рада инспекције, као синтагма. Процесом координира Координациона комисија за инспекцијски надзор.		#InspekcijskiNadzor
12.	<b>Међуопштинска сарадња</b>	Нови Закон о локалној самоуправи обезбеђује правни оквир за успостављање и развој међуопштинске сарадње у обављању послова у надлежности јединица локалних самоуправа. У пракси, више јединица локалне самоуправе се удружују око реализације посла или пројеката који је од подједнаког интереса за грађане свих општина које су се удружили. Пример су заједничке депоније и рециклажни центри, или обједињавање компјутерски система чиме се постиже уштеда у одржавању...		
13.	<b>Отворени подаци (Open data)</b>	Практичан систем, који се све више примењује у свету, где подаци које држава генерише и који по закону смеју бити доступни јавности, бивају објављивани јавно и то у облицима које могу да преузму рачунари (машински читљиви). Подаци се код нас објављују на интернет порталу <a href="http://www.data.gov.rs">www.data.gov.rs</a> . Један од значајних показатеља транспарентности рада ЈУ. Део су међународне иницијативе.		#OtvoreniPodaci #OpedDataSerbia #OpenData

	ТЕРМИН	ОБЈАШЊЕЊЕ ТЕРМИНА	ЧЕСТА НЕПРАВИЛНА УПОТРЕБА	ХАШТАГ #
14.	<b>Партнерство за отворену управу (Open Government Partnership – OGP)</b>	Међународна иницијатива у којој је Србија чланица од 2012. Представља платформу за сарадњу државе и организација цивилног друштва у циљу спровођења специфичних мера реформе јавне управе у вези са учешћем грађана у доношењу одлука, приступом информацијама које поседују органи управе, одговорношћу јавних власти, фискалном транспарентношћу и употребом технологија и иновација у раду управе.		#PUO #PUOSrbija #OGP #OGPSerbia
15.	<b>Партиципација или учешће грађана</b>	Представља пуно учешће грађана и локалне заједнице у процесу доношења одлука. Углавном се као модалитет спроводи на нивоу јединица локалне самоуправе, пре свега као део процеса РЈУ усмереног на модернизацију локалне самоуправе, са фокусом на локалне теме. На централном нивоу очекује се значајан пораст учешћа грађана у доношењу јавних политика. Један је од важних показатеља демократизације друштва.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Не мешати са финансијском партиципацијом грађана у плаћању неких услуга.</li> </ul>	#UčešćeGrađana
16.	<b>Систем локалне самоуправе</b>	Збир функција и надлежности једне јединице локалне самоуправе представља њен систем. Јединице локалне самоуправе су засебне целине јавне управе којима се посвећује посебна пажњу у процесу реформе јавне управе. Стога се ова синтагма употребљава како би се представио тај апарат као предмет реформе (нпр: Реформа система локалне самоуправе)		

	ТЕРМИН	ОБЈАШЊЕЊЕ ТЕРМИНА	ЧЕСТА НЕПРАВИЛНА УПОТРЕБА	ХАШТАГ #
17.	<b>Републички секретаријат за јавне политике</b>	Институција настала из досадашњег процеса реформе јавне управе. Кључну улогу у креирању свих државних политика, модерирању учешћа јавности у креирању политика и праћењу спровођења прописа. Постоји законска обавеза свих државних органа да сарађују са РСЈП у процесу доношења јавних политика		#RSJP #JavnePolitike
18.	<b>Документ/и јавне политике</b>	Збирни термин за планске документе као што су стратегије, акциони планови, разни плански документи. Употребљава се или као општи термин за представљање процеса РЈУ који унапређују јавне политике, или код навођења конкретног документа јавне политике.		#јавнеполитике
19.	<b>Национална академија за јавну управу</b>	Институција од значаја са опште унапређење квалитета рада службеника у ЈУ. Поред тога што обезбеђује да се све новине у процесу РЈУ ефективно спроведу у дело, кроз обуку кадрова ЈУ који те новине спроводе, обезбеђује и континуирано усавршавање службеника ЈУ за спровођење њихових текућих послова.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Државна академија за обуку у ЈУ</li> <li>● Академија за обуку државних службеника</li> </ul>	#NAJU #NAPA (енг.) #NacionalnaAkademija #StručnoUsavršavanje
20.	<b>Управљање људским ресурсима у јавној управи</b>	Термин преузет из бизнис сектора. Један од фокуса у оквиру реформе јавне управе. Обухвата активности које се односе на процесе запошљавања, вредновања, напредовања, стручног усавршавања и професионалног развоја запослених у јавној управи.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Управљање кадровима</li> <li>● Кадрирање у јавном сектору</li> </ul>	#ULJR #HRM

	ТЕРМИН	ОБЈАШЊЕЊЕ ТЕРМИНА	ЧЕСТА НЕПРАВИЛНА УПОТРЕБА	ХАШТАГ #
21.	<b>Стручно усавршавање запослених (у ЈУ) или (ЈЛС)</b>	Термин који се од везан како за стручно усавршавање запослених у државним органима, тако и у органима јединица локалне самоуправе. Важан за опште и појединачно унапређење рада свих сегмената јавне управе – сваким увођењем новина у раду ЈУ, запослени у њој мора да се стручно усавршава како би се те новине исправно спровеле у пракси. НАЈУ је кључни ресурс у реализацији овог процеса РЈУ.		#StručnoUsavršavanje
22.	<b>Управљања јавним финансијама (УЈФ)</b>	Део процеса РЈУ усмерен на реформисање свеобухватног система јавних финансија – од буџета, финансијске контроле, управљања средствима. Засебно има своје документе јавне политике – Програм и Акциони план.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Менаџмент јавних финансија</li> </ul>	#UJF #JavneFinansije #PFM (енг.)
23.	<b>Интерна финансијска контрола у јавном сектору</b>	Често је у употреби, у стручним круговима енгл. скраћеница „PIFC“ и представља синтагму у међународној употреби - Public Internal Financial Control. Састоји се од финансијског управљања и контроле и интерне ревизије. Цео систем промовише одговорност запослених у јавној управи у трошењу јавних средстава.		#InternaFinansijskaKontrola
24.	<b>Финансијско управљање и контрола (ФУК)</b>	Унутрашњи пакет процедура, метода и активности, укључујући и интерну ревизију у органима ЈУ који треба да обезбеди економично, ефикасно и ефективно управљање јавним ресурсима. Промовише начело одговорног управљања јавним средствима.		#FUK #InternaRevizija



	ТЕРМИН	ОБЈАШЊЕЊЕ ТЕРМИНА	ЧЕСТА НЕПРАВИЛНА УПОТРЕБА	ХАШТАГ #
25.	<b>Грађански водич кроз буџет</b>	Документ који у скраћеном облику, једноставним речником подацима приказује припремљен годишњи буџет Републике Србије. Такође, све више јединица локалне самоуправе примењује ову добру праксу и своје буџете приказује у овој форми.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Грађански буџет</li> </ul>	#GrađanskiVodič
26.	<b>Партиципативно буџетирање</b>	Процес у коме, углавном позивају грађане, привреду, организације цивилног друштва на јавне консултације у процесу доношења одлука о трошењу буџетских средстава. Посебно се, и успешно примењује код доношења одлука у планирању буџетских средстава која су на локалном нивоу сакупљена од пореза на имовину.		#GrađanskiBudžet #UčešćeGrađana
27.	<b>Централна јединица за хармонизацију</b>	Важан институт за успешно спровођење управљања јавним финансијама, као дела процеса реформе јавне управе. То је сектор у Министарству финансија задужен за планирање, координацију, организацију, припрему, спровођење и евалуацију обука из финансијског управљања и контроле и интерне ревизије. Настао као резултат реформе јавне управе.		#CЈН
28.	<b>Програмско буџетирање / Програмски буџет</b>	Један од кључних резултата реформи управљања јавним финансијама и јавне управе - прелазак са линијског буџета на програмски буџет за све органе јавне управе. Процес чије увођење и даље траје. Представља систем креирања и праћења буџета усмереног на остваривање циљева сваког органа, а не пуко резервисање буџетских ставки које нису везане за конкретне резултате и циљеве.		#ProgramskiBudžet

	ТЕРМИН	ОБЈАШЊЕЊЕ ТЕРМИНА	ЧЕСТА НЕПРАВИЛНА УПОТРЕБА	ХАШТАГ #
29.	<b>Управљачка одговорност</b>	Систем који мора да се успостави, али је тек на зачетку. Дефинисан је у Закону о буџетском систему: руководилац мора да послове обавља законито, поштујући принципе економичности, ефективности, ефикасности и јавности, као и да за своје одлуке, поступке и резултате одговара.		
30.	<b>еГрађанин</b>	Сваки грађанин Републике Србије који има отворен налог на порталу еУправа, има и могућност да користи широк дијапазон еУслуга и приступ Централном регистру становништва		#eGradjanin #eGrađanin



Ова публикација објављена је уз финансијску помоћ Европске уније. За садржину ове публикације искључиво је одговорна Влада Републике Србије и та садржина нипошто не одражава ставове Европске уније.