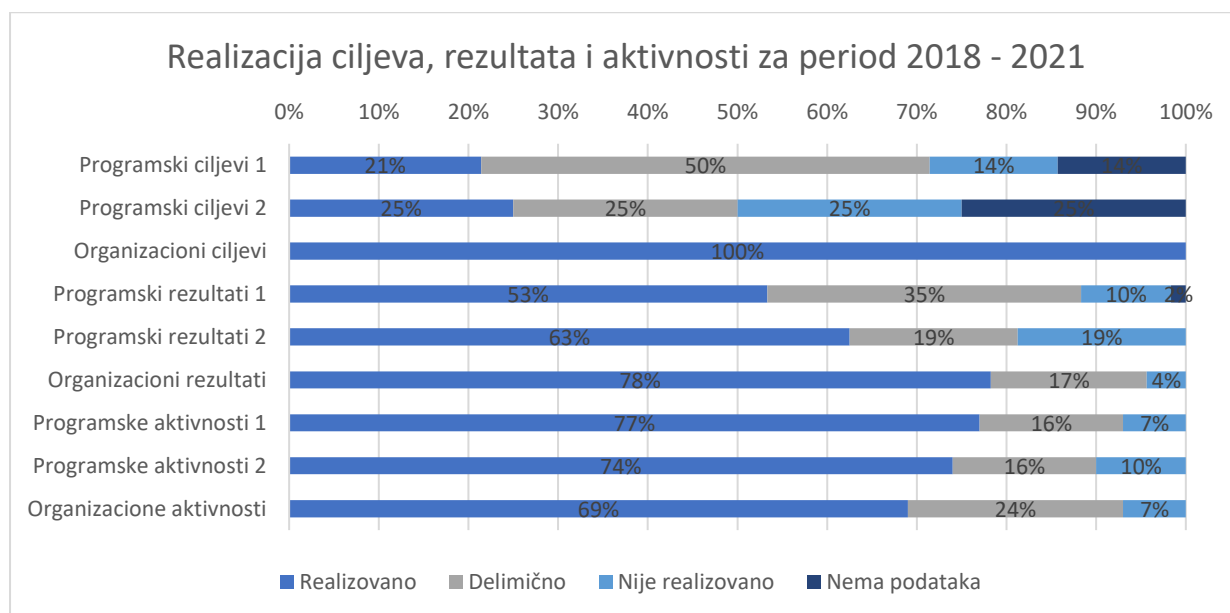


IZVŠTAJ O REALIZACIJI STRATEŠKOG PLANA 2018-2021

NALED je uspešno sproveo Strateški plan za 2018-2021. Ostvaren je veliki uticaj na niz politika koje se tiču unapređenja regulatornog i institucionalnog okvira za poslovanje, jačanja kapaciteta i odgovornosti javne uprave, a NALED je organizaciono značajno porastao i dodatno učvrstio svoju poziciju na tržištu.

U prethodne četiri godine sprovedeno je u potpunosti ili delimično 74% svih ciljeva, kao i 88% rezultata. U proseku po godinama je realizovano 92% svih planiranih aktivnosti, uprkos eksternim izazovima poput COVID-19 pandemije.



PROGRAMSKI CILJEVI I REZULTATI

U programskog domenu, ostvareno je više od 60% ciljeva, čiji su ključni pokazatelji predstavljeni u tabeli.

Za 20% nema podataka, dok 19% zadatih ciljeva za period 2018 -2021 nije realizovano, među kojima:

- Povećanje efikasnosti grada Beograda u izdavanju građevinskih dozvola sa 68% na 85% do 2021.
- Uspostavljanje elektronskog sistema za podnošenje i obradu zahteva za najmanje tri grupe podsticaja u poljoprivredi do 2021.
- Povećanje Regulatornog indeksa Srbije za najmanje 25% u 2020/2021 u odnosu na vrednost iz 2016/17.

PROGRAMSKI CILJ 1 - UNAPREĐENJE REGULATORNOG I INSTITUCIONALNOG OKVIRA ZA POSLOVANJE		
STRATEŠKI CILJ P1 SC1: SMANJENA SIVA EKONOMIJA I UNAPREĐEN PORESKI SISTEM	Učestće sive ekonomije u BDP-u smanjeno za 2 procentna poena do kraja 2021. u odnosu na 2017.	Nema podataka
	Ukinuto/modifikovano najmanje 10 parafiskalnih nameta do kraja 2021.	Delimično realizovano
	Optimizovano najmanje 15 administrativnih procedura do 2021.	Realizovano
STRATEŠKI CILJ P1 SC2: UNAPREĐENA E-UPRAVA I E-POSLOVANJE	Najmanje 40% građana i 85% privrede koristi usluge e-Uprave do 2021.	Delimično realizovano
STRATEŠKI CILJ P1 SC3: NAPREDAK U REŠAVANJU PITANJA IMOVINE I UNAPREĐENJE PLANIRANJA I IZGRADNJE	Uspostavljen elektronski šalter za upis prava svojine do 2019.	Realizovano
	Uspostavljen e-sistem za prostorno i urbanističko planiranje do 2021.	Delimično realizovano
	Povećana efikasnost grada Beograda u izdavanju građevinskih dozvola sa 68% na 85% do 2021.	Nije realizovano
STRATEŠKI CILJ P1 SC4: UNAPREĐENI USLOVI ZA RAZVOJ POLJOPRIVREDE I PREHRAMBENE INDUSTRIJE	Uspostavljena Zajednička grupa ministarstva kao mehanizam stalnog dijaloga sa privredom, koja se sastaje najmanje dva puta godišnje 2019-2021.	Delimično realizovano
	Uspostavljen elektronski sistem za registraciju poljoprivrednih gazdinstava do kraja 2019.	Delimično realizovano
	Uspostavljen elektronski sistem za podnošenje i obradu zahteva za najmanje tri grupe podsticaja u poljoprivredi do 2021.	Nije realizovano
STRATEŠKI CILJ P1 SC5: UNAPREĐENI USLOVI ZA RAZVOJ SEKTORA ZDRAVSTVA	Uspostavljena Zajednička grupa Ministarstva zdravlja i privrede kao mehanizam stalnog javno-privatnog dijaloga, koja održava najmanje dva sastanka godišnje u periodu 2019-2021.	Realizovano
STRATEŠKI CILJ P1 SC6: UNAPREĐENA MEĐUNARODNA KONKURENTNOST I REGIONALNA SARADNJA	Srbija je na 30. mestu na Doing Business izveštaju Svetske banke za 2021.	Nema podataka
STRATEŠKI CILJ P1 SC7: UNAPREĐENI USLOVI ZA ZAŠTITU ŽIVOTNE SREDINE	Unapređen sistem upravljanja posebnim tokovima otpada, ambalažnim otpadom i otpadom od hrane.	Delimično realizovano
	Unapređen i usvojen strateški okvir za upravljanje životnom sredinom, strategija za upravljanje otpadom, Program za cirkularnu ekonomiju i bolje definisane naknada u oblasti životne sredine.	Delimično realizovano
PROGRAMSKI CILJ 2 - JAČANJE KAPACITETA I ODGOVORNOSTI JAVNE UPRAVE		
STRATEŠKI CILJ P2 SC1: UNAPREĐENA ZNANJA I INSTITUCIONALNI OKVIR ZA LOKALNI EKONOMSKI RAZVOJ	Najmanje 60% ispitanih predstavnika privrede zadovoljno uslugom i podrškom koju dobija od lokalne samouprave i državnih institucija, u 2021.	Nema podataka
STRATEŠKI CILJ P2 SC2: UNAPREĐEN PROCES DONOŠENJA I KVALITET PROPISA	Regulatorni indeks Srbije povećan za najmanje 25% u 2020/2021 u odnosu na vrednost iz 2016/17.	Nije realizovano
	Lokalne samouprave za 30% više konsultuju privredu u procesu donošenja odluka prema indikatoru BFC SEE sertifikacije do 2021.	Realizovano
STRATEŠKI CILJ P2 SC3: UNAPREĐEN PROCES EU INTEGRACIJA U OBLASTIMA OD ZNAČAJA ZA PRIVREDU	Godišnji izveštaji o napretku Evropske komisije ukazuju na umeren/dobar napredak u ispunjavanju ekonomskih kriterijuma za članstvo i spremnosti za članstvo u poglavljima relevantnim za poslovno okruženje, 2018-2021.	Delimično realizovano

U periodu 2018-2021 uspeli smo da ostvarimo veliki broj programskih rezultata, u oblasti sive ekonomije, eUprave i ePoslovanja, imovine i planiranja i izgradnje, zdravstva, hrane i poljoprivrede, životne sredine, kao i unapređenja regionalne saradnje i međunarodne konkurentnosti. **Čak 88% rezultata sa ciljem unapređenja regulatornog i institucionalnog okvira za poslovanje (Programski cilj 1) ostvareno je delimično ili potpuno**, a kao najznačajnije među njima izdvajamo:

- **Obezbeđen kontinuitet u sprovođenju Nacionalnog programa za suzbijanje sive ekonomije:** Realizovano više od 70% mera iz Akcionih planova za suzbijanje sive ekonomije, među kojima su najznačajnije uvođenje sistema eInspektor, primena sporazuma o priznanju prekršaja, uvođenje eFaktura i eFiskalizacije, automatizacija obračuna paušalnog oporezivanja, instaliranje POS terminali na šaltere JLS, usvajanje novog Zakona o javnim nabavkama i podizanje novog portala, i uspešno sprovođenje takmičenja Šampioni bezgotovinskog plaćanja (2019), Šampioni preduzetništva (2020), i nagradne igre Uzmi račun i pobedi (2018, 2020, 2021).
- **Unapređen inspekcijski nadzor i procesuiranje prekršaja i krivičnih dela u oblasti sive ekonomije:** 79% republičkih inspekcija koristi sistem e-Inspektor, a procenat najavljenih kontrola 2020. iznosio je 20%, i porastao je na 22% u 2021. godini.
- **Unapređena predvidivost uslova poslovanja i smanjeno poresko i neporesko opterećenje privrede:** Poresko rešenje za paušalce donosi se za 15 dana od početka poslovne godine, odnosno od registracije subjekta, a efektivno opterećenje prosečne neto zarade smanjeno je sa 63,1% koliko je iznosilo u 2018. na 61,3% u 2021 (smanjenje za 1,8 pp).
- **Podrška razvoju malih i srednjih preduzeća i preduzetništvu:** pokrenut trogodišnji projekat za podršku inovacijama i digitalnoj transformaciji vredan 5 miliona USD.
- **Uspostavljeni novi e-servisi države od značaja za privredu i građane:** Uvedeno pet novih e-servisa za privredu: prijava sezonskih radnika preko aplikacije za sezonce, obračun paušala putem kalkulatora, eFakture, eŠalter za upis prava svojine nad nepokretnostima, LPA.
- **Unapređen postupak upisa prava u katastar:** Prosečno vreme potrebno za upis nepokretnosti u katastar za sve nove postupke je skraćeno na 5 dana, a upis prava svojine se sprovodi na jednom mestu - kod javnog beležnika.
- **Unapređeni i usaglašeni uslovi za zapošljavanje sezonske radne snage u Srbiji i regionu:** Godišnje se u proseku angažuje 30.000 sezonskih radnika u poljoprivredi kroz pojednostavljen sistem, a na uvođenju ovog sistema rade Crna Gora i Severna Makedonija.
- **Unapređen javno privatni dijalog i zakonski okvir u oblasti zdravstvene zaštite:** Koordinaciono telo za digitalizaciju zdravstva pripremlilo Program digitalizacije u zdravstvenom sistemu Republike Srbije za period 2022-2026.
- **Uspostavljanje održivog lanca upravljanja otpadom od stakla:** Ukupno sakupljene i reciklirane količine stakla povećane skoro duplo (pilot projekat u Nišu).
- **Unapređeni uslovi za sakupljanje i tretman otpada od hrane:** Pripremljen pravilnik kojim se definiše sakupljanje i tretman otpada od hrane.
- **Unapređeni uslovi poslovanja u oblastima koje prati Doing business lista Svetske banke:** Doneto je i izmenjeno više od pet propisa koji su relevantni za Doing business, u oblasti energetike, građevinarstva i poreza.
- **Unapređeni uslovi poslovanja na lokalnu kroz sprovođenje BFC SEE programa:** 59 gradova i opština iz regiona je učestvovalo u procesu sertifikacije prema III ediciji BFC SEE standarda.
- **Razmena znanja i replikacija najboljih regulatornih praksi u jugoistočnoj Evropi kroz Regionalnu mrežu za povoljno poslovno okruženje:** Osnovana regionalna BFE SEE platforma, i saradnji sa sertifikovanim lokalnim samoupravama i privredom sprovedeno više od 5 regionalnih projekata usmerenih na unapređenje opštinskih usluga.

Kad je reč o programskim rezultatima koji treba da doprinesu jačanju kapaciteta i odgovornosti javne uprave (Programski ciljevi 2), **stepen realizacije je neznatno niži – 81%**, a kao najvažnije bismo istakli:

- **Unapređen nivo znanja i veština javnih službenika u oblasti lokalnog ekonomskog razvoja:** realizovana MasterClass obuka za novoizabrane gradonačelnike i predsednike opština na temu lokalnog ekonomskog razvoja i uloge opštinskog rukovodstva u ovom procesu. Više od 70 službenika lokalne samouprave, prošlo je obuku o standardizaciji opštinskih usluga u okviru BFC SEE programa certifikacije, stručnjaci iz izvršne kancelarije održali su treninge u oblasti javnih finansija i javnih nabavki.
- **Unapređeni uslovi za lokalni ekonomski razvoj:** NALED je razvio nekoliko indeksa i metodologija za rangiranje lokalnih samouprava u oblasti podsticanja preduzetništva, bezgotovinskog plaćanja, izdavanja građevinskih dozvola, korišćenja eZUP, korišćenja elektronskog sistema za prijavu sezonskih radnika, kao i lokalni indeks za eUpravu.
- **Unapređena odgovornost institucija i analitička osnova za donošenje propisa od značaja za privredu:** U periodu od 2018. do 2020. godine u proseku je rešavano 14 preporuka iz Sive knjige (14%), a više od pet reformi sprovedeno je na osnovu NALED-ovih analiza.
- **Uspostavljen održiv javno-privatni dijalog za unapređenje uslova poslovanja:** Više od 70% propisa kojima se uređuje poslovno okruženje se donosi uz javnu raspravu, i više od 50% radnih grupa Vlade za izradu / izmenu sistemskih propisa u oblasti ekonomije i poslovnog okruženja uključuju predstavnike privrede i stručne javnosti.
- **Unapređeno izveštavanje EU institucija o ekonomskim reformama:** Godišnji izveštaji o napretku Evropske komisije reflektuju 20% komentara datih od strane NALED-a, i to u PP 8 komentari koji se odnose na jačanje nezavisnosti Komisije za kontrolu državne pomoći, i PP 16 ujednačavanje visine akciza na jaka alkoholna pića.

ORGANIZACIONI CILJEVI I REZULTATI

Organizacija je svojim uspesima, inovacijama i sposobnošću prilagođavanja kreirala potražnju za dodatnim angažmanom među članicama i državnim institucijama i prikupila podršku od novog kruga donatora za povećanje obima delovanja. Tome u prilog govori podatak da **su ostvareni svi organizacioni ciljevi** postavljeni za period 2018-2021. U nastavku sledi njihov pregled.

Organizacioni cilj 1: O snaženo članstvo i rukovodeći organi NALED-a

NALED ima više od 300 članova NALED-a od kojih najmanje 40% aktivno učestvuje u radnim i upravnim telima udruženja; i više od 90% članova zadovoljno je radom i rezultatima NALED-a. U okviru ovog cilja, realizovani su i sledeći rezultati:

- **Povećan broj odgovornih i posvećenih članova:** na kraju 2021. NALED broji 301 člana, procenat naplate članarine je 90-95% na godišnjem nivou, uz 75% naplate u prvom kvartalu, a odliv članova bio je manji od 7% godišnje.
- **Članovi aktivno doprinose ciljevima NALED-a:** više od 60% članova prisustvuje na godišnjim Skupštinama, Upravni odbor se sastaje najmanje jednom kvartalno, a ostali rukovodeći organi NALED-a najmanje dva puta godišnje. Funkcionalno je 6 saveza i BFC Klub koji se bave unapređenjem poslovnog ambijenta u određenoj oblasti, a članovi sufinansiraju najmanje jedan NALED-ov događaj i jedan projekat godišnje.
- **Izgrađena prepoznatljivost i kredibilitet Upravnog odbora i drugih organa NALED-a u javnosti kao zagovornika pozitivnih reformi:** Članovi upravnih tela i saveza govore ispred NALED-a na više od događaja godišnje i zastupljeni su u proseku u više od 600 medijskih objava godišnje u ime NALED-a.

Organizacioni cilj 2: Srednjoročna održivost NALED-a obezbeđena

Obezbeđen najmanje jedan višegodišnji i višemilionski projekat koji doprinosi srednjoročnoj održivosti organizacije.

Kroz prizmu rezultata, **obezbeđeno je najmanje 1,5 miliona evra godišnje** kroz višegodišnje projekte od najvažnijih razvojnih donatora, dodeljenih u formi grantova, kao i nekoliko **većih projekata u vrednosti od preko milion evra**, koji se realizuju uz podršku donatora iz biznis sektora, uključujući članove. **Izvori finansiranja NALED-a su diversifikovani**, tako da je struktura finansiranja sledeća: 13.5% dolazi iz članarina, 56.4% iz projekata (grantova) i 30.1% iz usluga/tendera na godišnjem nivou. To je dovelo do naglog rasta organizacije i obezbedilo finansiranje izvršne kancelarije.

Organizacioni cilj 3: Organizacioni, ljudski i tehnički kapaciteti izvršne kancelarije unapređeni

NALED ima najmanje 80 zaposlenih profesionalaca u Izvršnoj kancelariji do kraja 2021, koji su osposobljeni i imaju adekvatne uslove za rad; i najmanje 80% zaposlenih je zadovoljno vrstom posla i uslovima za rad u NALED-u. Posmatrano po rezultatima, ostvareno je sledeće:

- **Organizaciona struktura, profil i broj angažovanih lica u Izvršnoj kancelariji su odgovarajući za realizaciju ciljeva organizacija:** sprovodi se tranzicija sa funkcionalne na matričnu podelu posla i realizuje se najmanje 80% planiranog zapošljavanja i angažovanja konsultanata na godišnjem nivou.
- **Uspostavljen stalni mehanizam ličnog i profesionalnog usavršavanja i brige o stalno angažovanima:** IK ima razvijenu funkciju upravljanja ljudskim resursima, realizuje se najmanje 80% razvojnih aktivnosti planiranih u okviru procesa godišnje analize performansi zaposlenih, a neželjena fluktuacija stalno angažovanih je do 5% godišnje;
- **Razvijen funkcionalan informacioni sistem za upravljanje poslovanjem u interno finansijsko izveštavanje (NICE softver),** uz visok stepan zaštite podataka koji omogućava uvid u finansijske tokove po osnovu članarina i projekata u realnom vremenu;
- **Radni prostor IK funkcionalan i održiv:** iako nije obezbeđeno dugoročno, funkcionalno rešenje za NALED-ove prostorije u skladu sa potrebama organizacije i zaposlenih, otvoren je NALED Lab u kojem se organizuje više od 200 događaja godišnje.
- **Digitalizacija i uvođenje međunarodnih standarda u poslovanju:** Implementiran ISO 9001 - sistem upravljanja kvalitetom, ISO 27001 - informacijska sigurnost i usklađeno poslovanje sa Opštom uredbom o zaštiti podataka – GDPR.
- **Obezbeđeni uslovi za funkcionisanje kancelarije u uslovima vanrednog stanja,** uz omogućavanje hibridnog režima rada po završetku istog.
- **Unapređena saradnja, komunikacija i razmena informacija među angažovanima u IK:** Razvijeni i standardizovani mehanizmi interne komunikacije koje svi zaposleni koriste.

Organizacioni cilj 4: Istraživačko-analitički kapaciteti izvršne kancelarije unapređeni

Stručni tim NALED-a sprovodi najmanje 20 istraživanja i analiza godišnje koje utiču na reforme u Srbiji. **Članovi NALED-a, državne i međunarodne institucije koriste NALED-ova istraživanja i analize poslovnog ambijenta u donošenju odluka:** Više od tri nove reforme pokrenuto je na osnovu NALED-ovih istraživanja, baza publikacija je među 10 najposećenijih stranica među članovima na NALED-ovom sajtu, i rezultat NALED-ovih istraživanja i analiza citirani u najmanje 100 medijskih objava godišnje.

Organizacioni cilj 5: Unapređena komunikacija sa ciljnim javnostima

NALED je najcitiranija nezavisna asocijacija i think-tank u Srbiji.

- **NALED strateški pristupa izgradnji željenog imidža kao stručne i nezavisne organizacije koja radi u opštem interesu:** Sprovedeno najmanje 80% budžeta i planiranih aktivnosti za komunikacije u skladu sa strategijama, a 40% građana koji su čuli za NALED i imaju mišljenje, ocenjuju rad NALED-a pozitivno.

- **NALED-ove kampanje i događaji pokreću javno-privatni dijalog i reforme:** Najmanje 10 događaja godišnje uključuje predsjednicu Vlade i/ili ministre, ambasadore i lidere međunarodne zajednice, na NALED-ovim događajima je registrovano više od 3.000 učesnika iz privatnog, javnog i civilnog sektora godišnj i nadležne institucije su prihvatile najmanje pet reformskih inicijativa koje je pokrenuo NALED (Reforma paušalnog oporezivanja, eŠalter, Reforma sezonskog zapošljavanja, Reforma inspekcija (elnspektor, Kontakt centar, izmene zakona), eFiskalizacija i eFakture, eAukcija, ePoslovanje (ukidanje pečata, elektronski dokument, eArhiviranje).
- **Unapređeni postojeći i razvijeni novi kanali komunikacije sa članovima, partnerima i širom javnosti:** Porast broja pratilaca na društvenim mrežama za 20% na godišnjem nivou, i u proseku 2,7 miliona pregleda na sajtovima NALED-a godišnje.
- **Razvijeni i unapređeni odnosi sa medijima:** Ostvareno u proseku 5.000 objava u medijima godišnje, a 99% objava u medijima je pozitivno ili neutralno konotirano.

Organizacioni cilj 6: Razvijena i ojačana mreža partnera na nacionalnom, regionalnom i evropskom nivou NALED je formalno prepoznat kao partner od strane najmanje 20 državnih i međunarodnih institucija, i relevantnih udruženja do kraja 2021.

- **Unapređena i proširena saradnja sa državnim institucijama na sprovođenju reformi:** NALED je uključio najmanje 5 državnih institucija u realizaciju projekata za bolje uslove poslovanja, a na godišnjem nivou NALED učestvuje u najmanje 10 radnih grupa Vlade za izradu zakona i strategija
- **Uspostavljena i unapređena saradnja sa srodnim lokalnim i međunarodnim organizacijama u zemlji/regionu/EU:** NALED saraduje i razmenjuje znanja sa najmanje 5 domaćih i stranih organizacija civilnog društva koje se bave poslovnim okruženjem (ajednički projektai sa CEP-om, KPMG-om, zajedničke inicijative sa AmChamom, PKS-om, SKGO-om, Zajednički projekti sa inostranim partnerima CoPlan Albanija, CRPM Makedonija, PKCG).