



REPUBLIKA HRVATSKA
Ministarstvo pravosuđa i uprave



SUSTAV UPRAVLJANJA
KVALitetom
u javnoj upravi Republike Hrvatske



Izvještaj s prezentacijama sa
završne konferencije ESF projekta
„Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom u javnu upravu RH“
Hotel Hilton Garden Inn, Zagreb
te online na: [Poveznica 1.](#) ili [Poveznica 2.](#)

5. lipnja 2023.



Projekt je sufinancirala Evropska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Sadržaj

Uvod	3
1. Program konferencije (konačan)	4
2. Govor Sanjina Rukavine, državnog tajnika	5
3. Prezentacija dr. sc. Miroslav Drljača, ključni stručnjak za kvalitetu u Projektu, HDMK	6
4. Prezentacija Tomislav Dominković, direktor, Algebra d.o.o.	13
5. Prezentacija Tomislav Mičetić, voditelj projekta, MPU.....	19
6. Panel rasprava: Upravljanje kvalitetom u tijelima javnim uprave - iskustva iz ESF projekta, održivost, izazovi i rješenja.....	29
7. Evaluacija konferencije i Projekta.....	30
7.1. Sudjelovanje na konferenciji	30
7.2. Sudjelovanje u Projektu.....	31
7.3. Zadovoljstvo dodanom vrijednosti Projekta	31
7.4. Poboljšanja i izazovi u tijelima javne uprave tijekom i nakon Projekta.....	31
7.5. Odgovori na pitanja sudionika iz online prijave	33
Zaključak i moguća poboljšanja.....	35
Prilog 1. Obrazac prijave na konferenciju.....	36
Prilog 2. Poveznice za pohranu konferencije	37

Uvod

Završna konferencija ESF projekta „Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom u javnu upravu RH“ jedna je od obveza iz Ugovora o dodjeli bespovratnih sredstava za što su bila osigurana sredstva u samom proračunu projekta (element: Vidljivost). S obzirom na pandemiju COVID-19 tek su ove godine bili osigurani preduvjeti za konferenciju uživo.

Ciljevi konferencije su bili:

1. Informirati dionike o rezultatima ESF projekta (obveza prema Ugovoru o dodjeli sredstava)
2. Prezentirati plan održivosti projekta (Smjernice za upravljanje kvalitetom, eSUK, izobrazba, koordinacije, partnerstva, TSI 2023 itd.)
3. Prezentirati rezultate, inovacije i planove unapređenja unutar pilot i odabralih tijela (tijela državne uprave, JLPRS, pravne osobe s javnim ovlastima)

Ciljna skupina bila je 200 sudionika, a pozvani su čelnici tijela javne uprave, voditelji upravljanja kvalitetom, rukovoditelji te partneri na projektu (DŠJU, dobavljači, stručnjaci).

Putem online upitnika u prilogu 1. uz samu prijavu prikupljeni su podaci o zadovoljstvu projektnim rezultatima i isporukama kao i poboljšanjima koje tijela rade u cilju razvoja sustava upravljanja kvalitetom. Rezultati zadovoljstva projektom prezentirani su u poglavlu 7. ovog Izvještaja.



1. Program konferencije (konačan)

8:30 – 9:00	Registracija i dolazak sudionika
9:00 – 9:20	Uvodna obraćanja <ul style="list-style-type: none">• Rudolf Vujević, ravnatelj, Državna škola za javnu upravu (partner na Projektu)• Ivan Vidiš, državni tajnik, Ministarstvo rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike• Sanjin Rukavina, državni tajnik, Ministarstvo pravosuđa i uprave
9:20-10:00	Projektni rezultati i održivost <ul style="list-style-type: none">• dr. sc. Miroslav Drljača, predsjednik Hrvatskog društva menadžera kvalitete i ključni stručnjak na ESF projektu• Tomislav Dominiković, direktor, Algebra d.o.o.• Tomislav Mičetić, Ministarstvo pravosuđa i uprave, voditelj Projekta
10:00– 10:30	Druženje uz kavu
10:30 – 12:00	Panel: Upravljanje kvalitetom u tijelima javnim uprave - iskustva iz ESF projekta, održivost, izazovi i rješenja Moderatorica: mr. sc. Andrijana Parić, DIH InnovaMare (stručnjakinja na ESF projektu) <ul style="list-style-type: none">• gđa. Ivana Šimek, rukovoditeljica odjela, Hrvatski zavod za zapošljavanje• Anamarija Kobasić Goljanin, koordinator za strateška pitanja i suradnju, Hrvatska regulatorna agencija za mrežne djelatnosti• Lidija Brković, ravnateljica, Državni zavod za statistiku• dr. sc. Josip Romić, zamjenik gradonačelnika, Grad Vinkovci
12:00 – 13:30	Druženje uz ručak



2. Govor Sanjina Rukavine, državnog tajnika

Poštovane dame i gospodo,

Dragi sudionici koji nas pratite online,

Zahvaljujemo vam što ste se odazvali našem pozivu na završnu konferenciju projekta "Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom u javnu upravu Republike Hrvatske"

U veljači 2018. godine, tadašnje Ministarstvo uprave je, uz podršku Vlade RH, započelo s provedbom projekta „Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom u javnu upravu Republike Hrvatske“ u okviru Operativnog programa „Učinkoviti ljudski potencijali“ u cilju povećanja učinkovitosti javne uprave optimizacijom i standardizacijom poslovnih procesa i uvođenjem sustava upravljanja kvalitetom u javnu upravu.

Kroz optimizaciju i standardizaciju poslovnih procesa, kao nove metode rada u javnoj upravi, želi se maksimalno olakšati i ubrzati građanima i gospodarskim subjektima svakodnevno rješavanje životnih događaja na način da im za to bude potrebno što manje vremena, te ono najvažnije, da dobiju jednaku kvalitetu usluge bez obzira na to gdje žive.

Najvažniji čimbenik ove sveobuhvatne reforme upravo ste vi, zaposlenici javne uprave, koji svakodnevno radite na poslovima i uslugama javne uprave te ih najbolje poznajete i možete svojim znanjem i iskustvom mijenjati sustav nabolje, u čemu imate našu punu podršku.

Republika Hrvatska ove godine obilježava 10. godišnjicu članstva u Europskoj uniji te 33. godišnjicu državnosti, a u tom razdoblju ostvarila je velik pomak na međunarodnim ljestvicama konkurentnosti, borbe protiv korupcije, rasta bruto društvenog proizvoda, dio je Šengenskog prostora i eurozone, no prostora za razvoj i napredak ima i dalje, koristeći stečeno iskustvo i metodologije razvijene u okviru ovog projekta.

Upravljanje kvalitetom u javnoj upravi biti će nam velika pomoć u pridruživanju OECD-u uzimajući u obzir da su načela i zahtjevi upravljanja kvalitetom u velikoj mjeri kompatibilni s zahtjevima OECD-a.

Ono što je važno da se zahtjevi i načela prihvate i koriste u praksi svih tijela javne uprave, a što će se ojačati usvajanjem Smjernica za upravljanje kvalitetom u javnoj upravi koji su u postupku usvajanja na Vladi RH.

Od srca vam želim čestitati i zahvaliti na uspješnom završetku ovog projekta:

- zahvaljujemo hrvatskim stručnjacima zajednice ponuditelja Ericsson Nikola Tesla d.d., Apsolon d.o.o., Qualitas d.o.o. i Algebra d.o.o.,
- zahvaljujemo našem partneru na projektu Državnoj školi za javnu upravu.
- zahvaljujemo vama, čelnicima i službenicima u tijelima javne uprave što ste imali povjerenja u projekt, uložili vrijeme i energiju u projekt te vas pozivamo da i dalje budete i dalje dio tima za još kvalitetniju i prosperitetniju našu nam Hrvatsku.

3. Prezentacija dr. sc. Miroslav Drljača, ključni stručnjak za kvalitetu u Projektu, HDMK

Video prezentacije može se pogledati na [Poveznica 1.](#) ili [Poveznica 2.](#) od 16:00-30:00 minute.

Apsolon

ERICSSON

Ministarstvo pravosuđa
i uprave

Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom

Javna uprava i konkurentnost

Izv. prof. dr. sc. Miroslav Drljača
Ključni stručnjak za kvalitetu

Projekt je sufinansirala Evropska unija iz Europskog socijalnog fonda.
Sadržaj dokumenta isključiva je odgovornost zajednice gospodarskih subjekata Ericsson Nikola Tesla d.d. i Apsolon d.o.o.

Apsolon

ERICSSON

SADRŽAJ:

1. Uvod
 - 1.1. Problem
 - 1.2. Strateški cilj projekta
2. Pojmovno određenje javne uprave
3. Pozicija Hrvatske na Globalnoj ljestvici konkurentnosti
4. Model
5. Zaključak

Projekt je sufinansirala Evropska unija iz Europskog socijalnog fonda.
Sadržaj dokumenta isključiva je odgovornost zajednice gospodarskih subjekata Ericsson Nikola Tesla d.d. i Apsolon d.o.o.





1. Uvod

Misija države može se pronaći u Temeljnim odredbama Ustava, Čl. 3.

Misija države je da svim svojim građanima osigura materijalno blagostanje, slobodu i ravnopravnost, sigurnost i demokraciju.

Vizija Hrvatske 2030.

Hrvatska je u 2030. godini konkurentna, inovativna i sigurna zemlja prepoznatljivog identiteta i kulture, zemlja očuvanih resursa, kvalitetnih životnih uvjeta i jednakih prilika za sve.



Projekt je sufinancirala Evropska unija iz Europskog socijalnog fonda.
Sadržaj dokumenta isključiva je odgovornost zajednice gospodarskih subjekata Ericsson Nikola Tesla d.d. i Apsolon d.o.o.



1.1. Problem:

- konkurentnost,
- visok stupanj birokratiziranosti,
- nestandardizirane usluge,
- nepovjerenje u institucije i sustav,
- visok rizik od korupcije,
- kvaliteta života građana.



Projekt je sufinancirala Evropska unija iz Europskog socijalnog fonda.
Sadržaj dokumenta isključiva je odgovornost zajednice gospodarskih subjekata Ericsson Nikola Tesla d.d. i Apsolon d.o.o.



Projekt je sufinancirala Evropska unija iz Europskog socijalnog fonda.

1.2. Strateški cilj projekta:

Povećanje konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva kroz:

- stvaranje uključivih institucija,
- kompetentno vodstvo,
- kompetentne ljudi,
- usmjerenost na građane,
- usmjerenost na gospodarske subjekte.



Projekt je sufinancirala Evropska unija iz Europskog socijalnog fonda.
Sadržaj dokumenta isključiva je odgovornost zajednice gospodarskih subjekata Ericsson Nikola Tesla d.d. i Apsolon d.o.o.

2. Pojmovno određenje javne uprave

Državna administracija ili državna uprava (administracija ili uprava), je izraz pod kojim se podrazumijevaju aktivnosti koje vrši država, odnosno pojedinci i institucije koje ih obavljaju.

S obzirom na to da se te djelatnosti vrše u javnom interesu, za državnu upravu se koristi i izraz **javna uprava**.

Javna uprava je ukupnost struktura i procesa kojima je krajnji ciljiniciranje i provođenje politika kojima se ostvaruje javni interes, odnosno opće dobro.

Prema: Inge Perko-Šeparović.

Javna uprava koja dobro funkcionira osigurava temeljne prepostavke za razvoj poslovanja te osigurava kvalitetne usluge građanima i gospodarstvu.

Izvor: Directorate-General for STRUCTURAL REFORM SUPPORT Governance and public administration



Projekt je sufinancirala Evropska unija iz Europskog socijalnog fonda.
Sadržaj dokumenta isključiva je odgovornost zajednice gospodarskih subjekata Ericsson Nikola Tesla d.d. i Apsolon d.o.o.



Projekt je sufinancirala Evropska unija iz Europskog socijalnog fonda.



3. Pozicija Hrvatske na globalnoj ljestvici konkurentnosti

Tablica 1. Pozicija Hrvatske na globalnoj ljestvici konkurentnosti 2004.-2019. godine

Godina	Indeks globalne konkurentnosti
2004.	79
2005.	64
2006.	51
2007.	57
2008.	61
2009.	61
2010.	77
2011.	76
2012.	81
2013.	75
2014.	77
2015.	77
2016.	74
2017.	74
2018.	68
2019.	63
Ukupno:	70

Izvor: Izradio autor, prema WEF 2004.-2019.

Projekt je sufinancirala Evropska unija iz Europskog socijalnog fonda.
Sadržaj dokumenta isključivo je odgovornost zajednice gospodarskih subjekata Ericsson Nikola Tesla d.d. i Apsolon d.o.o.

Ograničavajući faktori rasta konkurentnosti:

- neučinkovitost **javne uprave**,
- kruto radno zakonodavstvo,
- porezni zakoni i porezne stope,
- korupcija,
- nestabilnost.



Tablica 2. Glavni makroekonomski pokazatelji konkurentnosti Hrvatske 2019.

GLAVNI MAKROEKONOMSKI POKAZATELJI I POKAZATELJI KONKURENTNOSTI HRVATSKE ZA 2019. GODINU	
POVRŠINA	56.594 km ²
BROJ STANOVNika	4.087.843
BDP	53.936,7 mil. EUR
BDP PO STANOVNIKU	13.330 EUR
BDP – REALNA GODIŠNJA STOPA RASTA	2,9 %
UKUPNA KONKURENTNOST	63. mjesto, od 141 zemlje
INSTITUCIJE	77. mjesto, od 141 zemlje
UČINKOVITOST JAVNOG SEKTORA	122. mjesto, od 141 zemlje



Projekt je sufinancirala Evropska unija iz Europskog socijalnog fonda.
Sadržaj dokumenta isključivo je odgovornost zajednice gospodarskih subjekata Ericsson Nikola Tesla d.d. i Apsolon d.o.o.





Hrvatska se na globalnoj ljestvici konkurentnosti Instituta za razvoj poslovnog upravljanja (IMD) iz Lausanne u 2021. godini nalazi na 59. mjestu od ukupno 64 analiziranih zemalja.

Metodologija IMD-a temelji se na analizi četiri faktora konkurentnosti:

- gospodarskog rezultata,
- **efikasnosti javnog sektora,**
- efikasnosti poslovnog sektora i infrastrukture,

pri čemu se koristi 20 indeksa, pet za svako područje.



Projekt je sufinancirala Evropska unija iz Europskog socijalnog fonda.
Sadržaj dokumenta isključiva je odgovornost zajednice gospodarskih subjekata Ericsson Nikola Tesla d.d. i Apsolon d.o.o.

Velikih problema i potencijala za poboljšavanje, Hrvatska ima u čak sedam od 20 indeksa, pri čemu je na samom začelju:

- u području **prakse upravljanja** (64.),
- tržišta rada (64.),
- **stavova i vrijednosti** (63.),
- zakonodavstva u poslovanju (61.),



Projekt je sufinancirala Evropska unija iz Europskog socijalnog fonda.
Sadržaj dokumenta isključiva je odgovornost zajednice gospodarskih subjekata Ericsson Nikola Tesla d.d. i Apsolon d.o.o.



Projekt je sufinancirala Evropska unija iz Europskog socijalnog fonda.



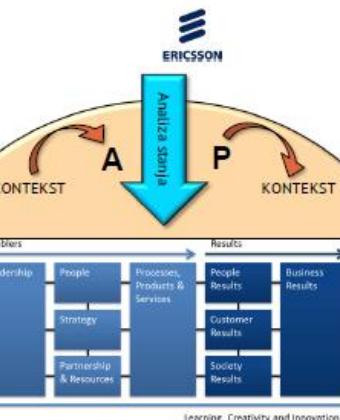
Među osnovnim izazovima za Hrvatsku u 2021. godini, prema istraživanju su:

- reforma i digitalizacija pravosudnog sustava,
- **reforma i digitalizacija javne uprave** i lokalnih administrativnih jedinica vlasti,
- smanjivanje ukupnog poreznog tereta i parafiskalnih nameta radi poboljšanja poslovnog okruženja, itd.



4. Model

Slika 1. Model upravljanja kvalitetom
u javnoj upravi RH



Izvor: Izradio autor.





Ovaj model je osnovica potpune implementacije procesa u TJU i njihove orijentacije na ostvarivanje sljedećih ciljeva:

- predstavljanje **javne uprave** kao dijela kulture izvrsnosti i načela TQM;
- rad TJU na načelu PDCA ciklusa;
- olakšati samoocjenjivanje u TJU s ciljem utvrđivanja postojećeg stanja kvalitete i poduzimanje aktivnosti za poboljšavanje;
- pomiriti (uskladiti) različite modele koji se koriste za upravljanje kvalitetom (CAF, ISO 9001:2015, EFQM);
- poticati razmjenu znanja i iskustva između različitih TJU.



Projekti sufinanciraju Europska unija iz Evropskog socijalnog fonda.
Sadržaj dokumenta isključivo je odgovornost zajednice gospodarskih subjekata Ericsson Nikola Tesla d.d. i Apsolon d.o.o.



5. Zaključak

- Pozicija Hrvatske na globalnoj ljestvici konkurentnosti ne zadovoljava.
- Hrvatska s projektom uvođenja SUK u **javnu upravu** kasni 15-20 godina.
- **Javna uprava** treba biti više orijentirana prema građanima i gospodarstvu.
- Uvažavajući posebnosti situacije u RH, trebalo je osmisli originalni model.
- Uvođenje SUK u **javnu upravu** je jedna od važnih društvenih reformi koju treba provesti, radi povećanja konkurentnosti i razine kvalitete života svih građana.
- To je put kako država može ostvarivati svoju Misiju na višoj razini. Put je cilj.



Projekti sufinanciraju Europska unija iz Evropskog socijalnog fonda.
Sadržaj dokumenta isključivo je odgovornost zajednice gospodarskih subjekata Ericsson Nikola Tesla d.d. i Apsolon d.o.o.



Projekti sufinanciraju Europska unija iz Evropskog socijalnog fonda.



4. Prezentacija Tomislav Dominković, direktor, Algebra d.o.o.

Video prezentacije može se pogledati na poveznici [Poveznica 1.](#) ili [Poveznica 2.](#) od 30:00-43:00 minute.



„Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom u javnu upravu RH“

Element/Aktivnost 4 – Razvoj i provedba izobrazbe



Provedene aktivnosti

- Aktivnost 1. Izrada programa i nastavnog plana izobrazbe za svaki od modula A–C
- Aktivnost 2. Izrada programa za trening trenera - modul D
- Aktivnost 3. Izrada nastavnih materijala za izobrazbu za svaki od modula A-D
- Aktivnost 4. Održavanje pilot izobrazbe i evaluacija za svaki od modula A-C
- Aktivnost 5. Održavanje izobrazbe za svaki od modula A–C
- Aktivnost 6. Održavanje treninga trenera - modul D
- Aktivnost 7. Izrada i pružanje podrške e-učenju za svaki od modula A-D
- Aktivnost 8. Evaluacija i osiguranje kvalitete izobrazbe prema izrađenoj metodologiji za sve polaznike izobrazbe





Provedba izobrazbe 600 zaposlenika javne uprave

- Od svih provedenih aktivnosti najdugotrajnija i najzahtjevnija aktivnost u provedbi Elementa 4 bila je izobrazba zaposlenika (Aktivnost 5: izobrazbe za module A–C)
- Kroz module A-D izobrazbu je uspješno dovršilo 640 djelatnika javne uprave (od ukupno upisanih 995 polaznika)
- Izobrazba je u potpunosti provedena u online okruženju uz podršku sustava za e-učenje



Modul A: Standardizacija i optimizacija poslovnih procesa u javnoj upravi

- Cilj ovog modula je bilo stjecanje znanja i vještina u području standardizacije i optimizacije poslovnih procesa prilikom kojeg su predstavnici Odabranih tijela bili upoznati s osnovnim konceptima, stekli su osnovne kompetencije i savladali bazične vještine metodologije standardizacije i optimizacije poslovnih procesa
- predavači: dipl.ing. Gordan Krčelić i dr. sc. Slaven Brumec, v. pred.





Modul B: Uspostava i primjena sustava upravljanja kvalitetom u javnoj upravi

- Cilj modula B je bio da sudionici steknu znanja i vještine s pristupom, metodologijom i alatima za uspostavu i primjenu sustava upravljanja kvalitetom.
- predavači: dr.sc. Darko Palačić, prof.v.š. i mr.sc. Tomislav Dobrović



Modul C: Praćenje, ocjenjivanje i poboljšavanje sustava upravljanja kvalitetom

- Cilj modula C je bio upoznati polaznike s pristupom, metodologijom i alatima za praćenje, ocjenjivanje i poboljšavanje sustava upravljanja kvalitetom te sa sustavom središnjeg upravljanja kvalitetom, sustavom ocjenjivanja i certifikacije kao i ulogom unutarnje revizije u sustavu upravljanja kvalitete.
- predavači: dr.sc. Darko Palačić, prof.v.š. i mr.sc. Tomislav Dobrović





Modul D: Trening trenera za module A, B i C

- Cilj modula D bio je postići razumijevanje svih važnih faktora u osmišljavanju i provođenju izobrazbe, te praktično ovladati najvažnijim aspektima osmišljavanja i provođenja izobrazbi. Sudionici su se upoznali s primjerima i najboljim praksama nošenja s izazovnim situacijama pri izvođenju izobrazbe (treninga)
- Predavačica: **Zrinka Hrupelj, prof. hrvatskoj jezika i Fonetike, MBA, NLP**



MODUL A ocjene polaznika

- temeljem prikupljenih 245 evaluacijskih obrazaca sudionika izobrazbe (ocjene 1-5)

Kojom bi ukupnom ocjenom ocijenili izobrazbu	4,31
Zadovoljan/na sam online načinom izobrazbe	4,04
U kojoj mjeri je izobrazba ispunila Vaša očekivanja	4,3
Kojom ocjenom bi ste ocijenili postupak prijave na izobrazbu	4,45
Kako bi ste ocijenili nastavne materijale	4,56
Izobrazba je odgovarajućeg trajanja	4
Odgovara mi što izobrazbu mogu pohađati iz drugog grada/ radnog mjesto/ od kuće	4,25
Zadovoljan sam dostupnošću nastavnih materijala i sustava za e-učenje	4,74
Bez poteškoća sam se koristio/la svim alatima i sustavima u toku izobrazbe	4,31

Kojom biste ukupnom ocjenom ocijenili trenera/icu?	4,8
Zadovoljan/na sam komunikacijom s predavačem	4,66
Prezentacijske vještine trenera	4,73
Stručnost, poznavanje područja (trener)	4,87
Komunikacija s polaznicima (trener)	4,76
Poticanje na postavljanje pitanja (trener)	4,72
Odgovori na pitanja (trener)	4,75
Pripremljenost za trening (trener)	4,84
Pridržavanje programa/satnice (trener)	4,73





MODUL B ocjene polaznika

- temeljem prikupljenih 60 evaluacijskih obrazaca sudionika izobrazbe (ocjene 1-5)

Kojom bi ukupnom ocjenom ocijenili izobrazbu	4,41
Zadovoljan/na sam online načinom izobrazbe	4,33
U kojoj mjeri je izobrazba ispunila Vaša očekivanja	4,48
Kojom ocjenom bi ste ocijenili postupak prijave na izobrazbu	4,52
Kako bi ste ocijenili nastavne materijale	4,55
Izobrazba je odgovarajućeg trajanja	3,88
Odgovara mi što izobrazbu mogu pohađati iz drugog grada/ radnog mjeseta/ od kuće	4,5
Zadovoljan sam dostupnošću nastavnih materijala i sustava za e-učenje	4,87
Bez poteškoća sam se koristio/la svim alatima i sustavima u toku izobrazbe	4,35

Kojom biste ukupnom ocjenom ocijenili trenera/icu?	4,81
Zadovoljan/na sam komunikacijom s predavačem	4,82
Prezentacijske vještine trenera	4,72
Stručnost, poznavanje područja (trener)	4,87
Komunikacija s polaznicima (trener)	4,82
Poticanje na postavljanje pitanja (trener)	4,78
Odgovori na pitanja (trener)	4,76
Pripremljenost za trening (trener)	4,83
Pridržavanje programa/satnice (trener)	4,9



MODUL C ocjene polaznika

- temeljem prikupljenih 104 evaluacijskih obrazaca sudionika izobrazbe (ocjene 1-5)

Kojom bi ukupnom ocjenom ocijenili izobrazbu	4,59
Zadovoljan/na sam online načinom izobrazbe	4,52
U kojoj mjeri je izobrazba ispunila Vaša očekivanja	4,60
Kojom ocjenom bi ste ocijenili postupak prijave na izobrazbu	4,56
Kako bi ste ocijenili nastavne materijale	4,65
Izobrazba je odgovarajućeg trajanja	4,54
Odgovara mi što izobrazbu mogu pohađati iz drugog grada/ radnog mjeseta/ od kuće	4,69
Zadovoljan sam dostupnošću nastavnih materijala i sustava za e-učenje	4,91
Bez poteškoća sam se koristio/la svim alatima i sustavima u toku izobrazbe	4,62

Kojom biste ukupnom ocjenom ocijenili trenera/icu?	4,91
Zadovoljan/na sam komunikacijom s predavačem	4,88
Prezentacijske vještine trenera	4,88
Stručnost, poznavanje područja (trener)	4,93
Komunikacija s polaznicima (trener)	4,94
Poticanje na postavljanje pitanja (trener)	4,88
Odgovori na pitanja (trener)	4,88
Pripremljenost za trening (trener)	4,90
Pridržavanje programa/satnice (trener)	4,95





MODUL D ocjene polaznika

MODUL D (temeljem prikupljenih 9 evaluacijskih obrazaca sudionika izobrazbe) ocjene 1-5

Kojom ocjenom bi ste ocijenili postupak prijave na izobrazbu	5	Kojom biste ukupnom ocjenom ocijenili trenera/icu?	5
Zadovoljan/na sam online načinom izobrazbe	4,78	Zadovoljan/na sam komunikacijom s predavačem	5
U kojoj mjeri je izobrazba ispunila Vaša očekivanja	5	Prezentacijske vještine trenera	5
Kako bi ste ocijenili nastavne materijale	5	Stručnost, poznavanje područja (trener)	5
Izobrazba je odgovarajućeg trajanja	4,67	Komunikacija s polaznicima (trener)	5
Kojom bi ukupnom ocjenom ocijenili izobrazbu	5	Poticanje na postavljanje pitanja (trener)	5
Odgovara mi što izobrazbu mogu pohađati iz drugog grada/ radnog mjesta/ od kuće	4,89	Odgovori na pitanja (trener)	5
Zadovoljan sam dostupnošću nastavnih materijala i sustava za e-učenje	5	Pripremljenost za trening (trener)	5
Bez poteškoća sam se koristio/la svim alatima i sustavima u toku izobrazbe	4,89	Pridržavanje programa/satnice (trener)	5



Iskustva u provedbi izobrazbe

• Identificirani izazovi (rizici):

- Različito informatičko predznanje polaznika
- Pojedini polaznici se „tehnički“ priključe izobrazbi, no nisu zaista prisutni
- Nepohađanje izobrazbe upisanih polaznika

• Predložena i implementirana rješenja:

- Radi različitog stupnja informatičkog predznanja i nekoliko sustava koji se koriste tokom izobrazbe uveden je „nulti“ termin kao dodatna pomoć i priprema polaznicima gdje se prolaze osnovne funkcionalnosti u okruženjima u kojima će raditi tokom izobrazbe
- Rasterećenje polaznika od radnih obaveza u toku pohađanja izobrazbe i/ili precizniji odabir polaznika





Zaključak

- Usklađenom i uspješnom suradnjom sa partnerima na projektu Državnom školom za javnu upravu i Ministarstvom pravosuđa i uprave s ciljem praćenja aktivnosti i poboljšanja provedbe projekta, kao i naučenim lekcijama koje su odmah primjenjivane u daljnjoj provedbi aktivnosti **možemo zaključiti da je provedba Elementa 4, te svih aktivnosti koje su bile obuhvaćene bila uspješna**, te vjerujemo da ćemo imati i još više pozitivnih primjera u primjenjivanju naučenih vještina unutar tijela javne uprave



5. Prezentacija Tomislav Mičetić, voditelj projekta, MPU

Video prezentacije može se pogledati na [Poveznica 1.](#) ili [Poveznica 2.](#): od 43:00 do 1:05:00

Završna konferencija ESF projekta „Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom u javnu upravu RH“



Projektni rezultati i održivost

Zagreb, 5. lipnja 2023.





Sadržaj

- Upravljanje kvalitetom u javnoj upravi RH
 - Zašto upravljanje kvalitetom?
 - Strateški i normativni okvir
 - ESF projekt "Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom u javnu upravu RH"
 - Ostvareni rezultati
- Planirane aktivnosti, projekti i investicije



Zašto kvaliteta u javnoj upravi?



- Zadovoljni građani
 - Olakšavanje i ubrzavanje rješavanja životnih događaja, ista kvaliteta usluga za sve građane (NPOO-152)
 - Povećanje zadovoljstva/povjerenja građana u javnu upravu (TSI projekt)



Cilj: Veći životni standard i kvaliteta života



- Konkurentno gospodarstvo
 - Administrativno rasterećenje i ubrzavanje bez obzira na mjesto rada (MINGOR)
 - Povećanje zadovoljstva/povjerenja gospodarskih subjekata



Cilj: Veća konkurenčnost, više ulaganja, gospodarski rast



- Učinkovita javna uprava
 - Optimizacija procesa, digitalizacija, kontinuirano unapređenje poslovanja (Kvaliteta, VFO 2027)
 - Povećanje dobrobiti službenika (TSI projekt)
 - Apsorpcija EU fondova (PT2 radna skupina)
 - Pridruživanje OECD-u



Cilj: Ekonomičnija, učinkovitija, agilna i inovativna javna uprava





Upravljanje kvalitetom u javnoj upravi RH – povijest

- **2015.** – **Strategija razvoja javne uprave 2015.-2020.** - Mjera 5.1. *Implementirati standarde upravljanja kvalitetom u pružanju usluga javne uprave - ex ante preduvjeti za ESI fondove (razvoj sustava upravljanja kvalitetom)*
- **2018.** – potpisani **ugovor o bespovratnim sredstvima za ESF projekt „Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom u javnu upravu RH“**, projekt provodi Ministarstvo pravosuda i uprave (MPU) s Državnom školu za javnu upravu (DSJU) kao partnerom
- **2017./2020.** – **Uredba o unutarnjem ustrojstvu Ministarstva (pravosuđa i) uprave** - ustrojena Služba za upravljanje kvalitetom
- **2020./2022.** – provedeni postupci javne nabave te potpisani ugovori s dobavljačima:
 - Apsolon d.o.o., Qualitas d.o.o. i Ericsson Nikola Tesla d.d. (*Elementi 1.-3.*)
 - Algebra d.o.o. (*Element 4.*)



Strateški okvir za uvođenje kvalitete

- **Program Vlade Republike Hrvatske 2020. - 2024.** – Cilj 4.1. Učinkovita, transparentna i otporna država
- **Nacionalna razvojna strategija - Hrvatska 2030.** (NN 13/21) – Razvojni smjer 1. Održivo gospodarstvo i društvo - Strateški cilj 3. Učinkovito i djelotvorno pravosude, javna uprava i upravljanje državnom imovinom
- **Program Ujedinjenih naroda za održiv razvoj 2030.** – Cilj 16. Promicati miroljubiva i uključiva društva za održivi razvoj, omogućiti pristup pravdi za sve i izgraditi učinkovite, odgovorne i uključive institucije na svim razinama održivog razvoja; Pokazatelj 16. 6. Razviti učinkovite, odgovorne i transparentne institucije na svim razinama
- **Nacionalni plan oporavka i otpornosti 2021.-2026.** – Podkomponente C1.1.1. Jačanje konkurentnosti i zelena tranzicija gospodarstva i C2.1. Jačanje kapaciteta i mehanizama za upravljanje i provedbu javnih politika i projekata
- **Nacionalni plan razvoja javne uprave za razdoblje 2022.-2027.** - Posebni cilj 1. Korisnički orijentirana javna uprava i učinkovito pružanje javnih usluga
- **Nacionalni program reformi 2023.** - C2.2. Daljnje unapređenje učinkovitosti javne uprave - Upravljanje kvalitetom



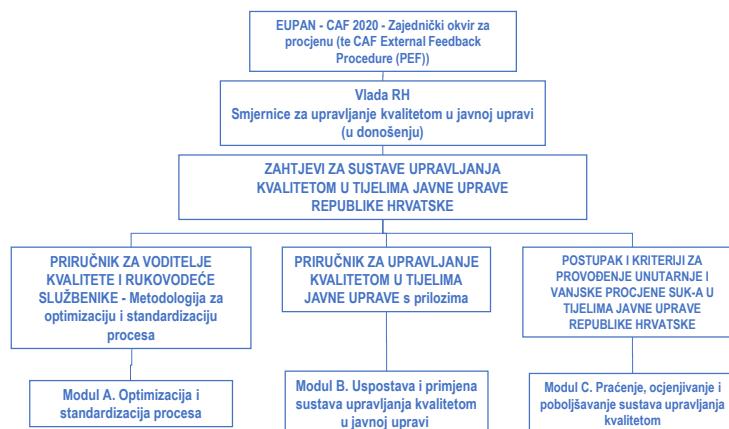


Normativni okvir za uvođenje kvalitete

- Zakon o sustavu državne uprave (NN 66/19) - članak 11.
- Kodeks ponašanja državnih dužnosnika u tijelima izvršne vlasti (NN 54/22)
- Povelja Europske Unije o temeljnim pravima (2016/C 202/02) – Glava 5 – Prava građana - članak 41. Pravo na dobru upravu
- Uredba (EU) br. 1303/2013 Europskog parlamenta i Vijeća o utvrđivanju zajedničkih odredbi o Europskom fondu za regionalni razvoj, Europskom socijalnom fondu (...) - ex ante uvjeti iz Priloga XI. za tematski cilj 11.
- Uredba (EU) 2018/1724 Europskog Parlamenta i Vijeća o uspostavi jedinstvenog digitalnog pristupnika za pristup informacijama, postupcima, uslugama podrške i rješavanja problema te o izmjeni Uredbe (EU) br. 1024/2012 - Poglavlje III. Zahjevi u pogledu kvalitete
- OECD:
 - Preporuka Vijeća o unaprjeđenju kvalitete državne regulative (OECD/LEGAL/0278)
 - Preporuke Vijeća za otvorenu upravu (OECD/LEGAL/0438)
 - Deklaracija o inovacijama u javnom sektoru (OECD/LEGAL/0450)
 - Preporuke Vijeća za vodstvo i kapacitete javne uprave (OECD/LEGAL/0445)
- Europska mreža za javnu upravu (EUPAN) - Smjernice za provedbu Zajedničkog okvira za procjenu 2020.



Upravljanje kvalitetom – temeljni dokumenti





ESF projekt „Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom u javnu upravu RH“



Vrijednost ESF projekta: 5,4 mil eura (40.545.200,00 kn)

Razdoblje provedbe: 20. 2. 2018. – 20. 6. 2023.

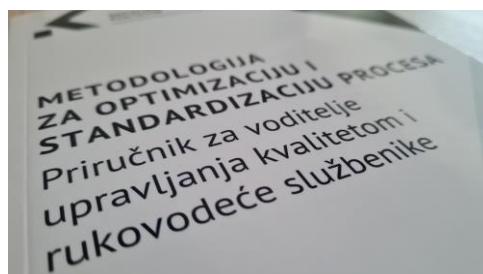
Opći cilj: Povećanje učinkovitosti javne uprave optimizacijom i standardizacijom poslovnih procesa i uvođenjem sustava upravljanja kvalitetom u javnu upravu

Specifični ciljevi:

- 1. **Mehanizmi i alati** za uvođenje sustava upravljanja kvalitetom i njezinog osiguravanja kojim će se opseg i kvaliteta usluga koje pruža javna uprava uskladiti s potrebama korisnika (Elementi 1. i 2.)
- 2. **IT sustav** za podršku sustavu upravljanja kvalitetom u javnoj upravi (Element 3.) – <https://kvaliteta.gov.hr/>
- 3. **Kompetencije zaposlenika** javne uprave o upravljanju kvalitetom i izgraditi sustav za njihovo kontinuirano unapređenje (Element 4.)



Element 1. Optimizacija i standardizacija poslovnih procesa



▪ Glavna isporuka:

- **Metodologija optimizacije i standardizacije poslovnih procesa -** priručnik za voditelje upravljanja kvalitetom i rukovodeće službenike

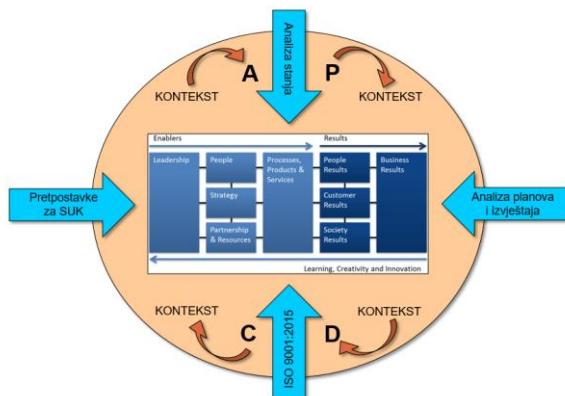
✓ Rezultati:

- ✓ Plan optimizacije za 100 poslovnih procesa
- ✓ 2.600 procesa u sustavu eSUK





Element 2. Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom u javnu upravu



Glavne isporuke:

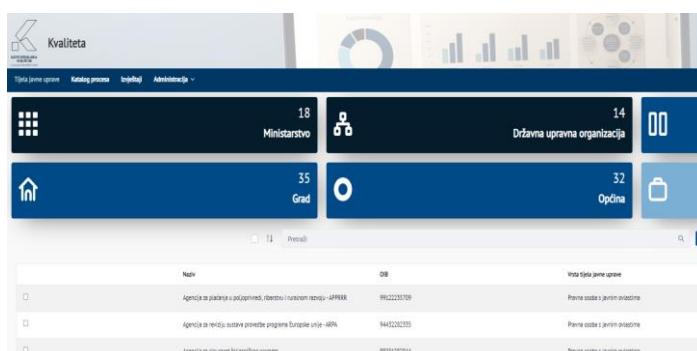
- Zahtjevi za sustave upravljanja kvalitetom u tijelima javne uprave Republike Hrvatske
- Postupak i kriteriji za provođenje unutarnje i vanjske procjene SUK-a u tijelima javne uprave Republike Hrvatske
- Priručnik za upravljanje kvalitetom u tijelima javne uprave

✓ Rezultat:

- ✓ uvođenje sustava upravljanja kvalitetom u 160 tijela javne uprave (32 tijela državne uprave, 19 županija, 35 grada, 32 općine i 42 pravne osobe s javnim ovlastima)



Element 3. IT sustav (eSUK) za podršku sustavu upravljanja procesima/kvalitetom u javnoj upravi



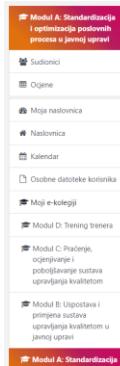
- Alat za upravljanje znanjem i informacijama za tijela javne uprave
- Udomljeni u CDU
 - <https://kvaliteta.gov.hr>
 - Integrirani open source alat
- Okoline:
 - edukacijska
 - produkcionska
 - 600 korisnika
- Glavni moduli
 - Procesi
 - 2.600 procesa u Katalogu procesa
 - Metrika, dokumentacija
 - BPMN alat
 - Simulator
 - Kvaliteta
 - Procjenjivanje (unutarnje i vanjsko) s vizualizacijom po zahtjevima
 - Dokumentacija





Element 4. Razvoj i provedba izobrazbe

SUSTAV UPRAVLJANJA
KVALITETOM
u javnoj upravi Republike Hrvatske



Modul A: Standardizacija i optimizacija

Moja nastavnica / Moji e-kolegiji / Modul A: Standardizacija i optimizacija poslovnih procesa u javnoj upravi

Modul A. Priručnik za polaznike 5,6MB PDF dokument

Dovršeno Pregljedati

Priručnik za polaznike Modula A. Standardizacija i optimizacija poslovnih procesa u javnoj upravi

Upute za prijavu u eSUK - edukacijski 590,2KB PDF dokument

Oznaci kao doverljeno

Termin 1

Predstavljanje sudionika edukacije

Dovršeno Pregljedati Dovršeno Dodaj 1 zapisa

U aktivnosti predstavljanja sudionika edukacije, polazi sudionik unosi određene podatke: ime i priimek, aktivnosti kliknite na karticu **Dodaj zapis** kako biste unijeli svoje podatke. Da biste se bolje upoznali s aktivnostima, pogledajte **Predstavljanje sudionika edukacije**.

Dovršeno Pregljedati Dovršeno Dodaj 1 zapisa

▪ Moduli (redizajn u tijeku, početak u rujnu):

- A: Standardizacija i optimizacija poslovnih procesa u javnoj upravi
- B: Uspostava i primjena sustava upravljanja kvalitetom u javnoj upravi
- C: Praćenje, ocjenjivanje i poboljšavanje sustava upravljanja kvalitetom

▪ Pristup:

- hibridni način rada (Zoom, e-learning platforma, kvaliteta.gov.hr) s radnog mjestu
- Samostalno učenje koristeći materijale na portalu za e-učenje

▪ Ovakav način rada omogućuje:

- Fleksibilnost u provedbi izobrazbe – polaznici ne moraju napuštaći radno mjesto i ne gube cijeli tjedan od svakodnevnih obveza
- Ekonomičnost (800€ ušteda po polazniku/modulu)
- Istovremeno provođenje izobrazbe za više grupa
- Grupni rad na vježbama
- Vrijeme između sesija za produbljivanje znanja i rad na zadacima

✓ Rezultat:

- ✓ Izobrazbu prošlo 640 zaposlenika javne uprave



Planirane aktivnosti, projekti i investicije





Vaša pitanja iz prijave na konferenciju (dio)?

- Koji su daljnji koraci?
- Planira li se još projekata ili nastavak ovog?
- Planovi za daljnje izobrazbe te unaprjeđenje IT sustava?
- Voljela bih da informirate voditelje barem na godišnjoj/polugodišnjoj o Vašim planovima/aktivnostima...
- Koji su daljni planovi/koraci koji slijede i koji bi bili primjenjivi za uvođenje upravljanja sustavom kvalitete u javnoj upravi RH, uzimajući u obzir zakonodavni okvir koji se tek treba uspostaviti, a primjenjujući obveze koje proizlaze iz primjene sustava unutarnjih kontrola, unutarne revizije, upravljanja rizicima kao i upravljanja usklađenosti poslovanja.
- Da li će procesi koji su obavezni za sva TDU (izrada proračuna, stajališta, procjene učinka, informacija o suradniji) biti unificirana ili će ih svako TDU raditi u svojoj nadležnosti?
- Planira li se napraviti analiza svih procesa TGU koja u aktivno sudjelovala i doprinijela svojim radom u Projektu te tako postaviti moguće benchmark-e za određene upravljačke i potporne procese koji su zajednički svim TGU, a preliminarno iz razloga što određeni procesi imaju već zakonodavno propisan tijek izvođenja.
- ...



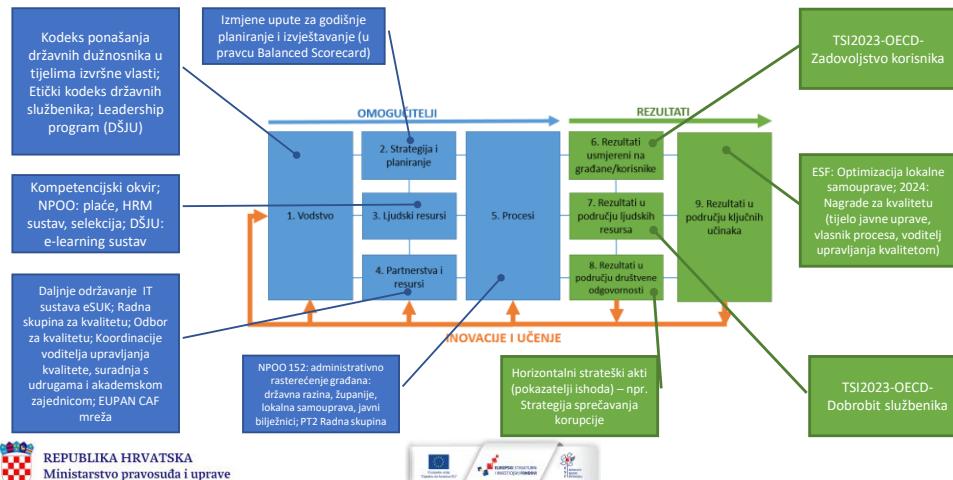
Smjernice za upravljanje kvalitetom u javnoj upravi – u proceduri

- **Cilj:** Smjernice se donose u svrhu usvajanja načela, zahtjeva, metodologija i alata upravljanja kvalitetom i poštovnim procesima u svakodnevnom radu TGU
 - Pripremljene u uskoj suradnji s Upravom za politički sustav i opću upravu
 - U proceduri VRH
 - Nenormativni akt - preporka stručnjaka iz projekta
- **Sadržaj:**
 - Uvod
 - Planski i normativni okvir za donošenje
 - Ciljevi i svrha upravljanja kvalitetom u javnoj upravi
 - Definicije i pojmovi
 - Načela upravljanja kvalitetom u javnoj upravi
 - Zahtjevi za sustave upravljanja kvalitetom
 - Uspostava, održavanje i neprekidno poboljšavanje sustava upravljanja kvalitetom
 - Optimizacija i standardizacija procesa
 - Odgovornost za provedbu
 - Godišnje izvještavanje o provedbi Smjernica

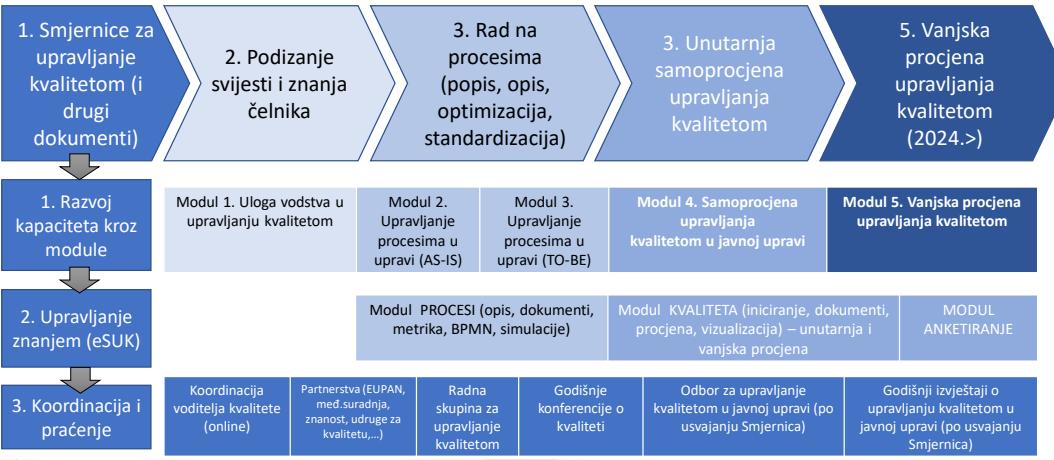




Projekti i investicije u cilju daljnog razvoja (horizontalnog) zahtjeva kvalitete 2023.-2025.



Koraci i alati do izvrсnosti javne uprave



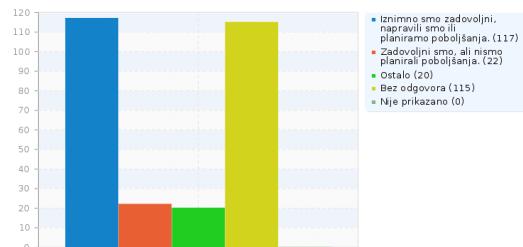


Metrika konferencije

Nazočni na konferenciji



Zadovoljstvo projektom i dodana vrijednost



Veliko
HVALA
svima!





Hvala na pažnji!

- Za motivaciju:

- *Kvaliteta je naša odgovornost i zajednička budućnost! (moto projekta)*
- *Kvaliteta je kultura, a ne alat. (kolega iz Grčke)*

- *E-mail:*

- kvaliteta@mpu.hr

- *Web-stranica (QR code):*



6. Panel rasprava: Upravljanje kvalitetom u tijelima javnim uprave - iskustva iz ESF projekta, održivost, izazovi i rješenja

Video panela može se pogledati na [Poveznica 1](#). ili [Poveznica 2](#).: od 1:32:00 do kraja videa.

Na panelu koji je moderirala mr. sc. Andrijana Parić (stručnjakinja na ESF projektu) sudjelovali su Ivana Šimek; rukovoditeljica Odjela za rad s poslodavcima HZZ-a, Lidija Brković; ravnateljica Državnog zavoda za statistiku, dr. sc. Josip Romić; zamjenik gradonačelnika Grada Vinkovaca i Anamarija Kobasić Golijanin; koordinatorica za strateška pitanja i suradnju HAKOM-a.

Na pitanje moderatorice koja je perspektiva HZZ-a kao tijela javne uprave koje je sudjelovalo u projektu, što je za njih bilo najvrjednije, što je bila najveća dodana vrijednost za samo tijelo kao instituciju, ali i za zaposlenike i korisnike usluga, Ivana Šimek je istaknula kako je HZZ imao dvostruku ulogu na projektu; jednu kroz njihovo upravljačko tijelo, a drugu kao posredničko tijelo druge razine. Istaknula je dobru stranu projekta, a to je strukturirano vodstvo, prvo kroz edukaciju koju su službenici prošli, a onda kroz rad „na terenu“ s konzultantima na projektu. Za HZZ je ključna dodana vrijednost metodologija poboljšanja procesa.

Ravnateljica Državnog zavoda za statistiku Lidija Brković prezentirala je iskustva i izazove Državnog zavoda za statistiku pri uvođenju sustava upravljanja kvalitetom te dodatnu vrijednost uvođenja takva sustava. Državni zavod za statistiku već godinama provodi model potpunog upravljanja kvalitetom, koji se pokazao od 2015. kao odličan izbor u statističkom okruženju, koje je samo po sebi specifično. Također, Državni zavod za statistiku je tijelo usmjereni prije svega na korisnike, poboljšavanje kvalitete statističkih proizvoda kako bi zadovoljili svoje korisnike, čije su potrebe svakim danom sve veće.

Zamjenik gradonačelnika Grada Vinkovaca dr. sc. Josip Romić istaknuo je kako su oni u okviru ovog projekta nastojali osvijestiti od čelnika pa do svih zaposlenika koliko su bitni poslovni procesi te koliko

je bitno upravljanje kvalitetom. Njima je najveći izazov bio oko analize i ažuriranja određenih baza podataka te prebacivanja u jedan digitalni oblik kako bi se brže i pravovremeno rješavala njihova administracija. Benefit uvođenja same kvalitete doći će do izražaja u nadolazećem periodu zadovoljstvom gospodarstvenika i građana kada se uvjere da su Vinkovci dovoljno digitalan, transparentan i efikasan grad.

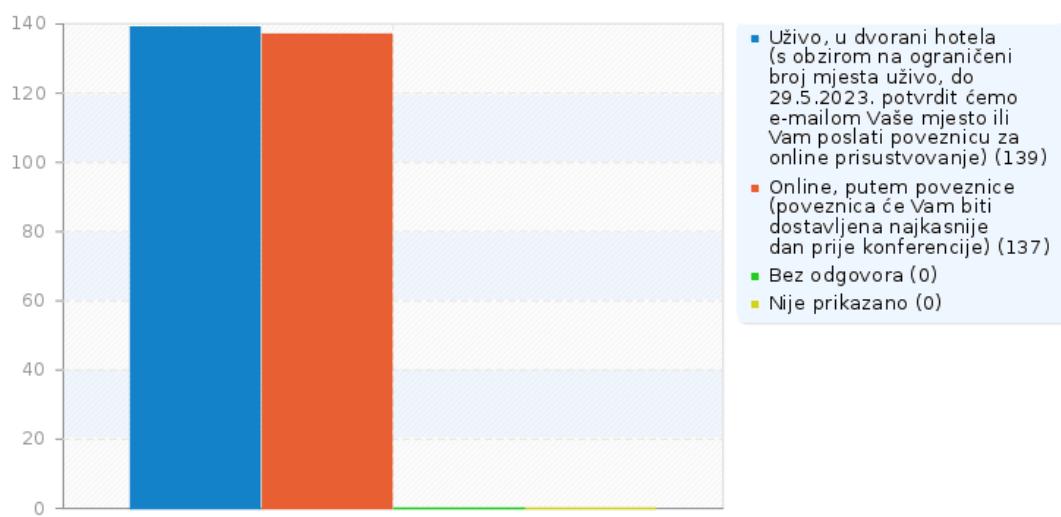
Anamarija Kobasić Golijanin, koordinatorica za strateška pitanja i suradnju HAKOM-a je istaknula kako je projekt donio nova iskustva i znanja svima nama, omogućio daljnji napredak u razmjeni iskustva (benchmarking/benchlearning), što smatra dodanom vrijednošću ovog projekta, a to i jest sam fokus kvalitete – kontinuirano unaprjeđenje znanja službenika i poboljšanje poslovnih procesa. Također je naglasila kako je vrlo bitno reći da kvaliteta nisu samo poslovni procesi, nego i zaposlenici. U završnom obraćanju Ivana Šimek je zaključila kako je bitna podrška od strane vrha, Ministarstva pravosuđa i uprave, rad sa stručnjacima te kontinuirano unaprjeđivanje kvalitete. S dalnjim usavršavanjem znanja kroz edukacije slaže se i Josip Romić koji je istaknuo koliko je bitno osvještavati ljudi, koliko je bitna izvrsnost i koliko je važno opisivati i optimizirati procese. Lidija Brković je stavila naglasak na softversko rješenje Državnog zavoda za statistiku koji je prepoznao i OECD da bi Anamarija Kobasić Golijanin još jednom istaknula kako je kontinuirano ulaganje u znanje zaposlenika ulaganje u instituciju, s čime je panel i završen.

Na kraju je zaključeno kako se puno toga postiglo u samom projektu, no ovo je tek početak do izvrsnosti u javnoj upravi.

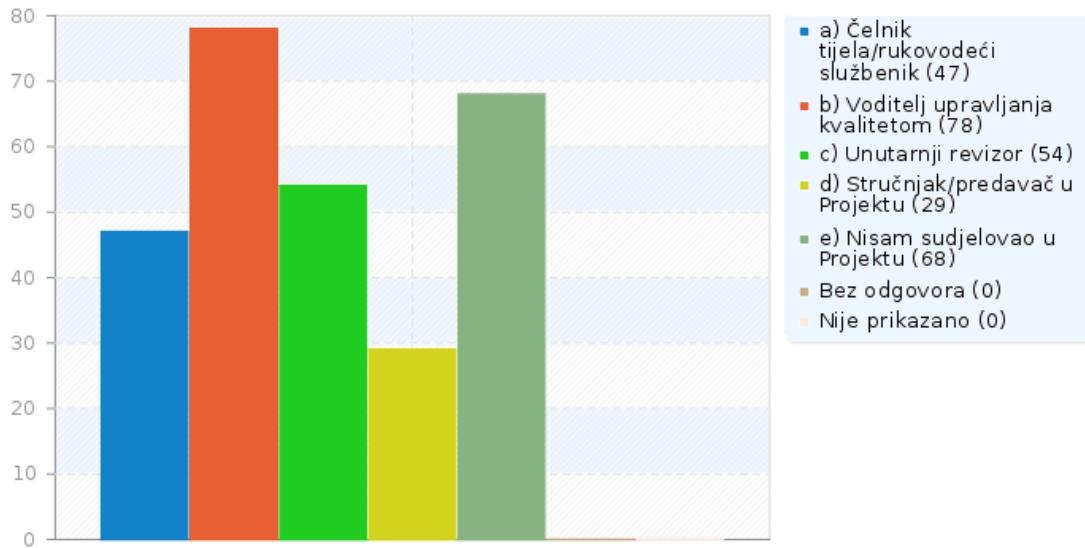
7. Evaluacija konferencije i Projekta

Podaci u nastavku dobiveni su temeljem prijave na konferenciju, a koja se nalazi u Prilogu 1. ovog Izvještaja.

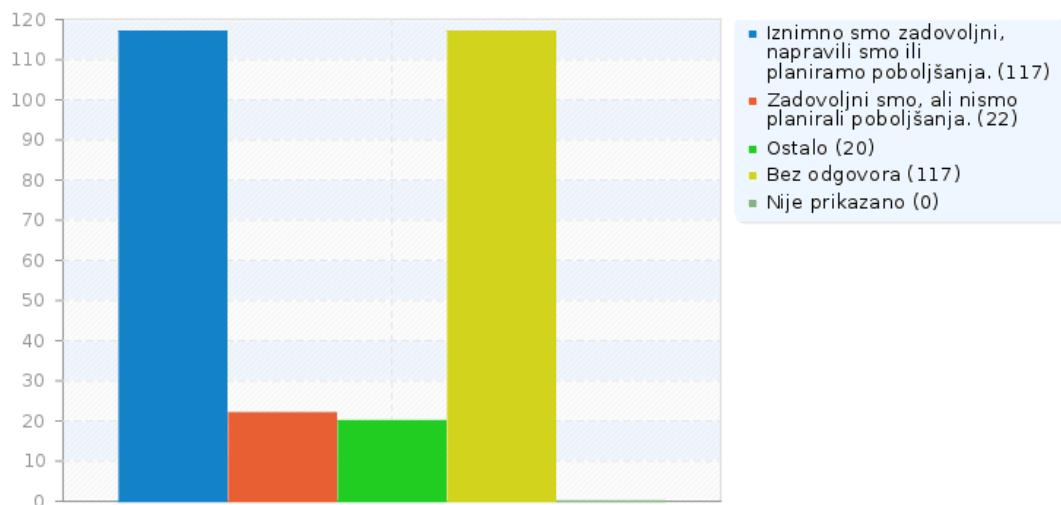
7.1. Sudjelovanje na konferenciji



7.2. Sudjelovanje u Projektu



7.3. Zadovoljstvo dodanom vrijednosti Projekta



7.4. Poboljšanja i izazovi u tijelima javne uprave tijekom i nakon Projekta

- Postupak samoprocjene SUK-a ukazao nam je na jakosti i slabosti i dao okvir za buduća poboljšanja.
- Pa i ne mogu baš, unutarnja procjena je pobudila interes ali ne značajan. Rezultati jesu pregledani do strane top managmenta, ali nisu doveli do promjena.
- Još smo u fazi planiranja
- Procedure su još uvijek u fazi uvođenja, te još rezultati nisu vidljivi.
- Snažnija svijest o potrebi provođenja unapređenja u području upravljanja općenito
- Pokrenuli smo izradu Kataloga poslovnih procesa
- Izradili smo dokumentaciju za neke reprezentativne procese
- Sudjelujemo u implementaciji rezultata projekta i edukacije zaposlenih korisnika

- Pripremili smo Plan optimiziranja i standarda poslovnih procesa, efikasnija koordinacija između upravnih područja, u fazi izradi je mapa poslovnih procesa Gradske uprave, prilagođen je IT sustav funkcionalnosti i pojedinih uloga na području standardizacije i optimizacije poslovnih procesa. Također su prihvaćene smjernice za određivanje adekvatnog obuhvata projekata za poboljšanje poslovnih procesa.
- Upravljanje učinkom zaposlenika
- Provedena anketa o stupnju zadovoljstva zaposlenih u Gradskoj uprav
- Podignuta je svijest o važnosti kvalitete i upravljanja kvalitetom u ARPA-i.
- Promicanje i definiranje održivih, učinkovitih, odgovornih i uključivih procesa na svim upravljačkim razinama u pravnoj osobi od javnog interesa. Stečeno saznanje (iz modula C-za unutarnje revizore) o sustavu upravljanja kvalitetom u javnoj upravi RH doprinosi već uspostavljenom sustavu unutarnjih kontrola, unutarnjoj reviziji, primjeni strategije upravljanja rizicima i compliance, uspostavljeno u instituciji u kojoj radim.
- Planiramo poboljšanja učinkovitosti procesa upravnih postupaka u Sektoru za patente i Sektoru za žigove i dizajn (ubrzavanje donošenja rješenja, digitalizacija upravljanja radnim tijekom izrade i odobravanja rješenja i akata, povećanje broja završenih predmeta).
- veća učinkovitost u pripremi stajališta RH za Vijeće EU i radne skupine Vijeća
- pojednostavljenje procesa transpozicije EU zakonodavstva
- ubrzanje procesa izrade promemorija i dokumenata koji se zahtijevaju u donošenju dokumenata vezanih za članstvo u EU
- Na jednom mjestu su popisani procesi svih ustrojstvenih jedinica Zavoda.
- Definirani i dobro upravljeni procesi te jasni kriteriji za mjerjenje učinka, poboljšane organizacijske kompetencije koje uključuju specifična znanja vještine, iskustvo i kvalifikacije, jačanje motivacije, timskog duha i kvalitetnih odnosa u organizaciji.
- Unaprijeđena znanja iz područja upravljanja kvalitetom
- Za sada su popisani poslovni procesi koji su nam bili od važnosti u svakodnevnom radu i pokazali su se kao velika pomoć prilikom preuzimanja poslova uslijed nekih kadrovskih promjena.
- Osvoještenost rukovodstva da postoji novi sustavan način pogleda na kvalitetu na razini svih TJU za sada je najbolje poboljšanje koje se desilo iz Projekta (tijekom i nakon).
- U okviru uspostavljanja sustava upravljanja kvalitetom (SUK) mapirani su poslovni procesi za jedan dio poslovanja Zavoda, provjereni su rizici te su postavljeni odgovarajući ključni pokazatelji uspješnosti. Sve navedeno predstavlja kvalitetnu podlogu za daljnje unapređenje SUK-a
- Nadam se da će ministarstvo u budućnosti uvesti sustav Upravljanja kvalitetom.
- Već ranije uspostavljeni sustav opisa poslovnih procesa kroz procedure u planu je poboljšati u skladu stečenim znanjima kroz Projekt.
- rukovoditelji su naučili upravljati poslovnim procesima (kreiranje, modeliranje, praćenje, metrika-KPI) i resursima
- Rukovoditelji su se upoznali sa veoma bitnim temama koje će im pomoći u budućem radu.
- Kontinuirano praćenje i rad na poboljšanju i optimizaciji procesa, kontinuirano podizanje učinkovitosti, rad na unapređenju ljudskih resursa. Isto je rezultiralo bržim i kvalitetnijim rješavanjima zahtjeva osiguranika. Suradnja s drugim tijelima zakonodavne, sudske i izvršne vlasti. Praćenje sudske prakse, timski rad.
- Poboljšanja smo radili na procesima te na upravljanju rizicima. I dalje smatramo da su nam to ključna područja za poboljšanje te i dalje radimo na njima.
- Unaprijeđeni su poslovni procesi uvođenjem metoda i tehnika koji su naučene u projektu.



- Jasnija razrada procesa i uloga u njima
- standardizacija poslovnih procesa i uvođenje sustava upravljanja kvalitetom
- Nakon ovog Projekta HAMAG-BICRO je započeo s unutarnjom procjenom upravljanja kvalitetom te je u tu svrhu imenovao procjeniteljski tim. Iako se poboljšanja još ne naziru vjerujem da su moguća u skoroj budućnosti.
- Osjećavanje većeg broja djelatnika o potrebi standardizacije poslovnih procesa te primjeni propisanoga.
- Strukturirani pristup analizi i razradi aktualnih digitalnih poslovnih i HR procesa u Zavodu
- Dodana vrijednost znanja rada u Camundi i crtanjem vlastitih poslovnih procesa
- Utvrđeni su i uvedeni u primjenu alati koji se odnose na strateško i operativno upravljanje te je Zavod intenzivirao utvrđivanje, mjerjenje i praćenje izvršenja strateških i operativnih ciljeva, ciljanih vrijednosti i inicijativa, te standardizirao izradu godišnjeg plana rada i godišnjeg izvještaja o radu.
- odluka o uvođenju cijelokupnog sustava poslovnih procesa i realizacija iste

7.5. Odgovori na pitanja sudionika iz online prijave

1. Koji su daljnji koraci? Planira li se još projekata ili nastavak ovog? Voljela bih da informirate voditelje barem na godišnjoj/polugodišnjoj o Vašim planovima/aktivnostima... Bila je priča o nastavcima ovog projekta - Analiza zadovoljstva zaposlenika... ali već dugo o tome ni riječ. Koji su daljnji planovi/koraci koji slijede i koji bi bili primjenjivi za uvođenje upravljanja sustavom kvalitete u javnoj upravi RH, uzimajući u obzir zakonodavni okvir koji se tek treba uspostaviti, a primjenjujući obveze koje proizlaze iz primjene sustava unutarnjih kontrola, unutarnje revizije, upravljanja rizicima kao i upravljanja usklađenosti poslovanja.

Odgovor: *Daljnji koraci su navedeni u prezentaciji Projektni rezultati i održivost, a pristupit će se daljnjoj razradi i razvoju alata i metodologija u skoro svim zahtjevima. Prvenstveno se to odnosi na dva projekta iz Instrumenta tehničke potpore (TSI)¹ koji započinju u rujnu 2023.:*

- a) *TSI 23HR01 „Mjerenje zadovoljstva građana ključnim državnim uslugama za bolji učinak i veće povjerenje“ (eng. Measuring citizen's satisfaction with key government services for better performance and enhanced trust) - Višedržavnim TSI projektom (uz RH uključeno je još 10 zemalja EU, a odabrani partner je OECD) cilj je povećanje kvalitete i učinkovitosti tijela javne uprave. Projektom je planirana je izrada zajedničke metodologije za mjerenje zadovoljstva uslugama vezanim uz životne događaje, provedba i analiza rezultata pilot ankete 11 država EU, kao i izrada smjernica i provedba radionica za poboljšanje zadovoljstva te razmjene najboljih praksi za organizacije i okruženje usmjereni na građane. Navedeni projekt pomoći će također u definiranju metodologije za sljedeće pokazatelje: pokazatelja ishoda u posebnom cilju 3. Nacionalnog plana razvoja javne uprave 2022.-2027., jedan od pokazatelja OECD Government at Glance te zahtjev 6.1. - Rezultati usmjereni na korisnike za sustave upravljanja kvalitetom RH.*

¹ https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/technical-support-instrument/technical-support-instrument-tsi_hr



- b) TSI 23LU02-HR „EU Anketa za državne službenike: Jačanje politika i reformi upravljanja ljudskim resursima utemeljenih na dokazima“ (eng. EU Survey of Central Government Public Servants: Strengthening Evidence-based People Management Policies and Reforms) - Višedržavnim TSI projektom (vodi Luksemburg, a uz Hrvatsku uključeno je još 8 zemalja EU, a odabrani partner je OECD) cilj je mjerjenje i poboljšanje politika upravljanja ljudskim resursima u javnoj upravi, odnosno zajednički razvoj i provedba metodologije praćenja dobropitosti službenika u javnoj upravi. Područja ankete za državne službenike koja će biti u fokusu su: radni uvjeti, motivacija i dobrobit zaposlenika, percepcija rukovodstva, razvoj karijere i prilike za učenje, percepcija upravljanja učinkom te inovacijska klima. Navedeni projekt pomoći će u definiranju metodologije za sljedeće pokazatelja: pokazatelja ishoda u posebnom cilju 3. Nacionalnog plana razvoja javne uprave 2022.-2027., jedan od pokazatelja OECD Government at Glance te Zahtjeva za sustave upravljanja kvalitetom RH - 7.1. Rezultati u području ljudskih resursa.

No isto tako i brojnim investicijama iz NPOO² u dijelu učinkovitosti javne uprave.

Ukoliko neće biti odgovoreno u prezentaciji održivosti projekta, zanimaju nas planovi za daljnje izobrazbe te unaprjeđenje IT sustava. Kako stojimo s poboljšanjem simulacijskog sustava?

IT sustav s 1.6.2023. ide u daljnji razvoj i održavanje, te će se unapređivati sve do sad razvijene funkcionalnosti. Izobrazba u redizajniranim modulima će krenuti u rujnu, a o čemu ćemo vas na vrijeme informirati.

Da li će procesi koji su obavezni za sva TDU (izrada proračuna, stajališta, procjene učinka, informacija o suradnji) biti unificirana ili će ih svako TDU raditi u svojoj nadležnosti?

Unifikacija ili standarizacija je jedan od ciljeva projekta i budućih Smjernica za upravljanje kvalitetom, no ona je moguća ako se radi o tijelima javne uprave iste veličine i organizacije. Ovo je tema kojom ćemo se zasigurno baviti u budućnosti.

Planira li se napraviti analiza svih procesa TDU koja u aktivno sudjelovala i doprinijela svojim radom u Projektu te tako postaviti moguće benchmark-e za određene upravljačke i potporne procese koji su zajednički svim TDU, a preliminarno iz razloga što određeni procesi imaju već zakonodavno propisan tijek izvođenja.

Navedena analiza sada se radi za pokazatelj 152 iz Nacionalnog programa za oporavak i otpornost 2021.-2026. u dijelu temeljnih procesa (procesi i usluge za građane), a proširiti će se također i na druge vrste procesa (upravljačke i potporne)



Zaključak i moguća poboljšanja

Uzveši u obzir ciljeve konferencije možemo zaključiti da su dionici projekta detaljno informirani o rezultatima ESF projekta, kao obveza prema Ugovoru o dodjeli sredstava, odnosno iz perspektive nositelja projekta, upravljačkog tijela, provedbenog tijela razine 2, kao i s razine izabralih gospodarskih subjekata u projektu te samog voditelja projekta. Na konferenciju se prijavilo 267 sudionika (50% je sudjelovalo uživo).

Izazovi, pitanja i održivost projekta detaljno je prezentiran u dijelu Projektni rezultati i održivost te možemo zaključiti da će se usvajanjem Smjernica za upravljanje kvalitetom u javnoj upravi od strane Vlade Republike Hrvatske, provedbom projekata i investicija direktno vezanih uz zahtjeve i načela upravljanja kvalitetom kao i dalnjom suradnjom i partnerstvima sa svim dionicima doći do povećanja učinkovitosti javne uprave, a samim tim i konkurentnosti Republike Hrvatske. Također uvođenje kvalitete u tijela javne uprave ubrzat će reformske procese i istu kvalitetu usluga za sve korisnike javne uprave.

U dijelu prezentacije rezultata, inovacija i planova unapređenja unutar pilot i odabranih tijela (tijela državne uprave, JLPRS, pravne osobe s javnim ovlastima) istome se na konferenciji pristupilo na dva načina, odnosno putem upitnika za prijavu kao i panel raspravom. U dijelu unapređenja u tijeku ili planu tijela su se usmjerila na mapiranje i optimizaciju poslovnih procesa, a što je i bio cilj projekta. U panel raspravi istaknuta je važnost svakog pojedinca, djelatnika javne uprave za kvalitetu usluga koje pružaju tijela javne uprave, kontinuiranog učenja i ulaganja u znanja i vještine te upravljanjem zadovoljstvom djelatnika, odnosno važnosti podrške čelnika tijela u uvođenju i održavanju upravljanja kvalitetom

Na idućoj konferenciji obratit će se pažnja na testiranju online poveznice s obzirom da je na ovoj došlo do određenih poteškoća, a što će se riješiti naknadnom dostavom poveznica na snimku konferencije, a koja je sastavni dio i ovog Izvještaja.

Za sva daljnja pitanja molimo da se obratite na: kvaliteta@mpu.hr



Prilog 1. Obrazac prijave na konferenciju

Poveznica: <https://e-upitnik.gov.hr/index.php/616462/lang-hr>

Završna konferencija projekta „Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom u javnu upravu RH“ – prijava za sudjelovanje



Registracija za završnu konferenciju

ESF projekta „Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom u javnu upravu RH“

Hotel Hilton Garden Inn, Radnička cesta 21, Zagreb

ponedjeljak, 5. lipnja 2023., 9:00 - 13:30

online: <https://studio.youtube.com/video/WogCethED-U/livestreaming>

(poveznica će biti poslana na e-adresu iz registracije)

Program konferencije (finalno)

Za prijavu molimo kliknuti na tipku **Sljedeće>** (ispod)

Napomena: Registracijom za sudjelovanje na konferenciji dajete svoj pristanak da zadržimo Vaše podatke u svojoj bazi i koristimo ih za pripremu konferencije, informiranje prema tijelima u sustava EU fondova kao i daljnji razvoj sustava upravljanja kvalitetom. Također pristajete da se konferencija snima i emitira uživo. Ukoliko želite da Vaše podatke obrišemo iz naše baze obratite se na email: kvaliteta@mpu.hr

Postoji 6 pitanja u ovom upitniku.

Prijava

1. Podaci za prijavu *

Molimo unesite svoj(e) odgovor(e) ovdje:

- Ime
- Prezime
- Radno mjesto/funkcija
- E-mail
- Telefon
- Naziv tijela javne uprave/pravne osobe
- Adresa tijela/pravne osobe (ulica i broj, mjesto)

Sva polja su obvezna, ukoliko se nešto ne odnosi na vas upišite "-". Molimo pripazite na točnost e-mail adrese na koju ćete dobiti potvrdu prisustovanja i poveznici za online pristup konferenciji.

2. Kako želite sudjelovati na konferenciji? *

Molim izaberite **samo jedan** od ponuđenih odgovora.

- Uživo, u dvorani hotela (s obzirom na ograničeni broj mjesta uživo, do 29.5.2023. potvrdit ćemo e-mailom Vaše mjesto ili Vam poslati poveznicu za online prisustvovanje)
- Online, putem poveznice (poveznica će Vam biti dostavljena najkasnije dan prije konferencije)

Napomena: Troškovi prijevoza, dnevница i smještaja idu na teret vašeg tijela javne uprave.

3. U kojem svojstvu ste sudjelovali u Projektu? *

Molim izaberite **samo jedan** od ponuđenih odgovora.

- a) Čelnik tijela/rukovodeći službenik
- b) Voditelj upravljanja kvalitetom
- c) Unutarnji revizor
- d) Stručnjak/predavač u Projektu
- e) Nisam sudjelovao u Projektu

4. Vaše zadovoljstvo dodanom vrijednosti Projekta?

Molim izaberite **samo jedan** od ponuđenih odgovora.

- Iznimno smo zadovoljni, napravili smo ili planiramo poboljšanja.
- Zadovoljni smo, ali nismo planirali poboljšanja.
- Ostalo

5. Možete li navesti poboljšanje u vašem tijelu javne uprave tijekom i nakon Projekta?

Molimo unesite svoj odgovor ovdje:

6. Ukoliko imate pitanje za konferenciju molimo upišite ga ovdje.

Molimo unesite svoj odgovor ovdje:

Hvala na prijavi i dostavljenim informacijama!

VAŽNO: Molimo kliknite na link ispod „Ispiši svoje odgovore“ te na idućoj stranici provjerite da li su prikazani podaci istovjetni unesenima, a ukoliko nisu molimo da ponovite unos podataka.

Iduća stranica vam je ujedno i potvrda da su vaši podaci u sustavu, a na vrhu iduće stranice imate opciju izvoza podataka u PDF formatu.

Pošalji svoj upitnik.

Zahvaljujemo Vam se na popunjavanju ovog upitnika.

Prilog 2. Poveznice za pohranu konferencije

1. <https://mab.to/t/rulSW6OHrIC/eu1>
2. <https://mab.to/t/gpPKjCta0vm/eu1>