

# POSTUPAK I KRITERIJI ZA PROVOĐENJE UNUTARNJE I VANJSKE PROCJENE SUK-A U TIJELIMA JAVNE UPRAVE REPUBLIKE HRVATSKE

Verzija dokumenta od 5. svibnja 2021.

Autor: Qualitas d.o.o.

Zagreb, svibanj 2021.

5. 5. 2021.



1

Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.

Sadržaj dokumenta isključiva je odgovornost zajednice gospodarskih subjekata Ericsson Nikola Tesla d.d. i Apsolon d.o.o.

## SADRŽAJ

1. O PROCJENI SUK-A U TIJELIMA JAVNE UPRAVE REPUBLIKE HRVATSKE .....	4
1. 1. Unutarnja procjena SUK-a .....	5
1. 2. Vanjska procjena SUK-a.....	5
2. POSTUPAK ZA PROVOĐENJE UNUTARNJE I VANJSKE PROCJENE SUK-A U TIJELIMA JAVNE UPRAVE REPUBLIKE HRVATSKE.....	8
2. 1. Osiguravanje predanosti najvišeg rukovodstva.....	9
2. 2. Donošenje odluke o provedbi procjene .....	9
2. 3. Obavješćavanje svih zaposlenika o provedbi procjene .....	10
2. 4. Usuglašavanje i dostava programa procjene .....	11
2. 5. Usuglašavanje upitnika procjene .....	12
2. 6. Prikupljanje dokumentacije kojom se dokazuje usklađenost sa zahtjevima za SUK.....	13
2. 7. Provedba procjene pregledom dokumentacije kojom se dokazuje usklađenost sa zahtjevima za SUK.....	14
2. 8. Provedba procjene na terenu.....	14
2. 9. Utvrđivanje nalaza i unašanje u eSUK .....	17
2. 10. Usuglašavanje ocjena, snaga te područja i prijedloga za poboljšanja .....	17
2. 11. Izrada konačnog izvještaja o procjeni u eSUK-u.....	18
2. 12. Izrada i odobrenje prijedloga inicijativa za poboljšanja s procjene .....	19
3. KRITERIJI ZA PROVOĐENJE UNUTARNJE I VANJSKE PROCJENE SUK-A U TIJELIMA JAVNE UPRAVE REPUBLIKE HRVATSKE.....	21

---

3. 1. Kriteriji za ocjenjivanje dokaza usklađenosti sa zahtjevima za SUK koji se odnose na omogućitelje.....	21
3. 2. Kriteriji za ocjenjivanje dokaza usklađenosti sa zahtjevima za SUK koji se odnose na rezultate.....	22
4. PRILOZI .....	23

## 1. O PROCJENI SUK-A U TIJELIMA JAVNE UPRAVE REPUBLIKE HRVATSKE

Procjena SUK-a je sustavan, neovisan i dokumentiran proces za dobivanje objektivnih dokaza i njihovo objektivno vrednovanje kako bi se utvrdio opseg u kojem su ispunjeni kriteriji procjene, tj. propisani zahtjevi SUK-a koji su navedeni u dokumentu *Zahtjevi za sustave upravljanja kvalitetom u tijelima javne uprave Republike Hrvatske*. Prijedlog dijagrama ovog procesa, kao i dijagrama pratećih potprocesa, može se pronaći priložen ovom dokumentu (prilog 1).

Procjenu SUK-a valja promatrati kao pokretač poboljšanja u organizaciji koji će rezultirati smjernicama za poboljšavanje sveukupnih učinaka organizacije. Shodno tome, njezina je svrha:

- prikupljanje informacija o SUK-u i njegovim učincima, kako bi se steklo shvaćanje o područjima i prioritetima za poboljšavanje SUK-a i njegovih učinaka
- sustavno mjerenje napretka SUK-a i njegovih učinaka u planiranim vremenskim razmacima
- prepoznavanje dobrih praksi upravljanja kvalitetom i njihovih učinaka, temeljeno na visokoj postignutoj ocjeni u području omogućitelja i rezultata
- prepoznavanje organizacija primjerenih za usporedno poboljšavanje (engl. Benchmarking).

Procjenu SUK-a trebaju provoditi za to primjereno osposobljeni procjenitelji koji nemaju odgovornost za aktivnost koja je predmet procjene ili koji nisu u sukobu interesa.

Instrumenti procjene SUK-a su:

1. unutarnja procjena SUK-a

## 2. vanjska procjena SUK-a.

### 1. 1. Unutarnja procjena SUK-a

Unutarnju procjenu SUK-a provodi tijelo javne uprave samostalno ili vanjska strana u njezino ime, uz sudjelovanje, ovisno o složenosti tijela, jedne ili više neovisnih osoba koje:

- su primjereno osposobljene, tj. koje su uspješno završile propisanu izobrazbu za unutarnjeg procjenitelja SUK-a ili za vodećeg procjenitelja SUK-a
- poznaju proces i kriterije procjene
- su ovladale funkcionalnostima mrežnog računalnog portala *eSUK* (dalje: *eSUK*)
- su ovladale vještinama procjene kao što su upravljanje vremenom, pronalaženje činjenica i izvještavanje o pronalascima.

Razdoblje između dviju unutarnjih procjena cijelog SUK-a je najviše 24 mjeseca. Unutar tih 24 mjeseca, poželjno je da organizacija provede procjenu dijela SUK-a, uzimajući u obzir:

- važnost predmetnih procesa
- promjene koje utječu na organizaciju
- rezultate prethodnih procjena.

### 1. 2. Vanjska procjena SUK-a

Vanjsku procjenu SUK-a tijela javne uprave organizira i nadzire središnje operativno tijelo za upravljanje kvalitetom javne uprave, što, između ostalog, uključuje:

- obradu prijava za vanjsku procjenu
- određivanje termina i trajanja vanjskih procjena
- određivanje procjenitelja za svaku vanjsku procjenu

- odobravanje izvještaja o vanjskoj procjeni
- izdavanje certifikata *Predan kvaliteti*
- održavanje registra vodećih procjenitelja.

Vanjsku procjenu tijela javne uprave provodi, ovisno o složenosti tog tijela, jedna ili više neovisnih osoba iz drugih tijela javne uprave, koje su upisane u registar vodećih procjenitelja SUK-a u javnoj upravi. Kako bi neka osoba bila upisana u taj registar, mora imati uspješno završenu propisanu izobrazbu za vodećeg procjenitelja SUK-a te:

- iskustvo u provedbi najmanje pet unutarnjih procjena SUK-a u javnoj upravi ili
- iskustvo sudjelovanja u provedbi tri vanjske procjene SUK-a u javnoj upravi uz registriranog vodećeg procjenitelja SUK-a ili
- najmanje dvije godine radnog staža u javnoj upravi na poslovima voditelja upravljanja kvalitetom, voditelja kvalitete ili stručnog suradnika za kvalitetu.

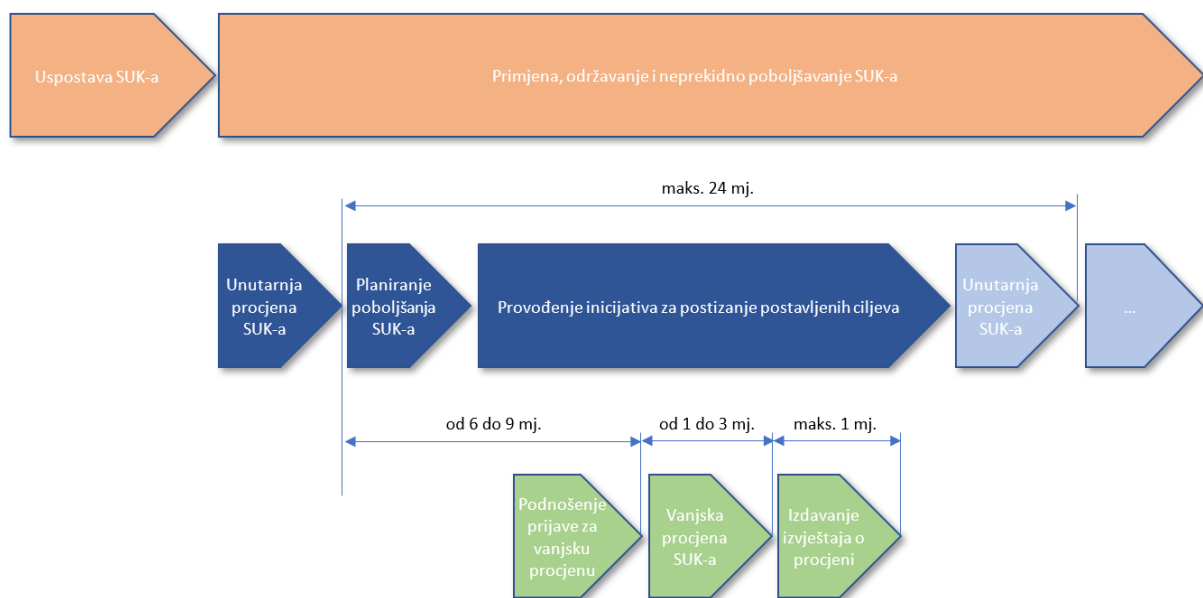
Prijava za provođenje vanjske procjene mora biti podnesena u razdoblju od šest do devet mjeseci od završetka unutarnje procjene SUK-a, nakon čega se vanjska procjena mora provesti u razdoblju od jednog do tri mjeseca nakon zaprimanja prijave te izraditi izvještaj o nalazima procjene i, ovisno o rezultatima procjene, izdati certifikat u roku jednog mjeseca od dana završetka ove procjene. Razdoblje između dviju vanjskih procjena je najviše 24 mjeseca.

Vanjska procjena SUK-a treba tijelima javne uprave dati neovisne povratne informacije o tome je li njihov SUK usklađen s propisanim zahtjevima, jesu li dobro proveli svoju unutarnju procjenu SUK-a, odražava li plan poboljšanja djelotvorno nalaze unutarnje procjene te jesu li na svom putu poduzeli prave korake za potpuno upravljanje kvalitetom prema načelima izvrsnosti. Shodno tome, ciljevi vanjske procjene SUK-a su:

- podržati djelotvorno primjenjivanje SUK-a

- otkriti uvodi li organizacija vrijednosti potpunog upravljanja kvalitetom kao rezultat primjene SUK-a
- potaknuti zanos i podržati napore u organizaciji za neprekidno poboljšavanje
- promicati poboljšavanje i učenje usporednom prilagodbom najboljih praksi javne uprave
- nagraditi organizacije koje djelotvorno primjenjuju SUK i one koje su u tome najbolje.

Na slici 1 prikazan je tijek unutarnje procjene SUK-a i odnos s vanjskom procjenom SUK-a.



Slika 1 - Tijek i odnos provedbe unutarnje i vanjske procjene SUK-a

## 2. POSTUPAK ZA PROVOĐENJE UNUTARNJE I VANJSKE PROCJENE SUK-A U TIJELIMA JAVNE UPRAVE REPUBLIKE HRVATSKE

Postupak za provođenje procjene SUK-a obuhvaća aktivnosti:

1. osiguravanje predanosti najvišeg rukovodstva
2. donošenje odluke o provedbi procjene
3. obavještavanje svih zaposlenika o provedbi procjene
4. usuglašavanje i dostava programa procjene
5. usuglašavanje upitnika procjene
6. prikupljanje dokumentacije kojom se dokazuje usklađenost sa zahtjevima za SUK
7. provedba procjene pregledom dokumentacije kojom se dokazuje usklađenost sa zahtjevima za SUK
8. provedba procjene na terenu
9. utvrđivanje nalaza i unašanje u *eSUK*
10. usuglašavanje ocjena, snaga te područja i prijedloga za poboljšanja
11. izrada konačnog izvještaja o procjeni u *eSUK*-u
12. izrada i odobrenje prijedloga inicijativa za poboljšanja s procjene.

U nastavku je dan kratki pregled ovih aktivnosti s, gdje je moguće, preporukama trajanja ključnih aktivnosti. Ove aktivnosti svaka organizacija treba dodatno prilagoditi svojim potrebama i specifičnostima, kako bi se procjena provela čim djelotvornije i učinkovitije.



## 2. 1. Osiguravanje predanosti najvišeg rukovodstva

Kako unutarnja procjena ne bi postala „samo još jedan projekt”, nužno je, kao preduvjet provedbe djelotvorne, učinkovite i svrsishodne procjene, osigurati i pokazati opredijeljenost najvišeg rukovodstva.

Ovo se može postići provedbom kraćeg internog sastanka s najvišim rukovodstvom. Na tom sastanku, voditelj upravljanja kvalitetom treba najviše rukovodstvo, na razini šire slike, upoznati s procjenom, tj. sa svrhom, važnošću, koristima i osnovnim aktivnostima procjene. Također, ovaj je interni sastanak izvrsna prilika da se najvišem rukovodstvu odgovori na sva pitanja koja može imati glede provedbe procjene i, na taj način, dodatno poveća interes za provedbu procjene.

Prijedlog prezentacijskih materijala koje voditelj upravljanja kvalitetom može iskoristiti u tu svrhu može se pronaći priložen ovom dokumentu (prilog 2).

Preporučeno trajanje internog sastanka s najvišim rukovodstvom jest do sat vremena.

## 2. 2. Donošenje odluke o provedbi procjene

Iskustvo brojnih organizacija pokazuje da je za postizanje predanosti i preuzimanje odgovornosti u organizaciji potrebna jasna upravljačka odluka najvišeg rukovodstva.

Ova odluka treba biti dokumentirana te:

- jasno pokazati spremnost najvišeg rukovodstva na aktivno uključivanje u provedbu procjene, prepoznajući dodanu vrijednosti procjene i jamčeći širokumnost, poštivanje rezultata i spremnost na pokretanje mjera za poboljšavanje

- uključivati preuzimanje obveze osiguravanja ljudskih i svih drugih resursa potrebnih za provođenje procjene na profesionalan način, unutar planiranih rokova.

Pored navedenog, ova odluka treba utvrditi i osnovne odrednice procjene poput:

- datuma početka i očekivanog završetka procjene
- imenovanja voditelja procjeniteljskog tima i drugih procjenitelja koji će provesti procjenu
- odgovornosti imenovanog voditelja procjeniteljskog tima i drugih procjenitelja za procjenu.

Ovu se odluku može donijeti u sklopu internog sastanka za osiguravanje predanosti najvišeg rukovodstva, opisanog u točki 2. 1. *Osiguravanje predanosti najvišeg rukovodstva* ovog dokumenta.

Nakon što je odluka formalno donesena, s njome treba upoznati zaposlenike organizacije, a poglavito dionike procjene (procjenitelje, voditelja upravljanja kvalitetom, vlasnike procesa, voditelje procesa i voditelje ustrojstvenih jedinica). Ovo se, primjerice, može postići dostavljanjem odluke zaposlenicima e-poštom (u tom je slučaju najbolje da se odluka dostavi s adrese e-pošte najvišeg rukovodstva), objavom na zajedničkom mrežnom mjestu i tumačenjem na radnim sastancima.

Prijedlog sadržaja ove odluke može se pronaći priložen ovom dokumentu (prilog 3).

### **2. 3. Obavještavanje svih zaposlenika o provedbi procjene**

Bitno je obavijestiti sve zaposlenike o provedbi procjene, tj. o njezinoj svrsi, važnosti, koristima i osnovnim aktivnostima procjene, kako bi:

- zaposlenici bili upoznati s provedbom procjene i njezinom važnošću

- zaposlenici, a poglavito sudionici procjene, pravovremeno mogli prilagoditi svoje radne obveze potrebama procjene
- se kod zaposlenika, i na taj način, podigla osviještenost o upravljanju kvalitetom.

Ovo se, primjerice, može postići tumačenjem na radnim sastancima i dostavljanjem poruke e-pošte primjerenog sadržaja zaposlenicima. Ukoliko organizacija to ocjeni primjerenim i svrsishodnim, ovaj se sadržaj zaposlenicima može dostaviti prilikom dostavljanja odluke o provedbi procjene, opisane u točki 2. 2. *Donošenje odluke o provedbi procjene* ovog dokumenta.

Prijedlog sadržaja poruke ove e-pošte može se pronaći priložen ovom dokumentu (prilog 4).

## 2. 4. Usuglašavanje i dostava programa procjene

Program procjene predstavlja operativni plan provedbe:

- procjene pregledom dokumentacije kojom se dokazuje usklađenost sa zahtjevima za SUK
- procjene na terenu.

Shodno tome, program procjene treba sadržavati najmanje:

- opseg procjene
- ciljeve procjene
- kriterije procjene
- popis procjenitelja
- detaljni vremenski raspored procjene, razrađen prema procjenjivanim područjima i potrebnim sudionicima.

Voditelj procjeniteljskog tima odgovoran je da se program procjene:

- izradi
- odobri od strane najvišeg rukovodstva
- dostavi sudionicima procjene najkasnije petnaest dana prije početka procjene.

Kako bi provedba procjene bila čim učinkovitija, voditelj procjeniteljskog tima može, unutar procjeniteljskog tima, uspostaviti više zasebnih procjeniteljskih timova. U tom slučaju, svaki procjeniteljski tim može procjenjivati drugo područje, čime se vrijeme potrebno za provedbu procjene može osjetno skratiti.

Prijedlog obrasca programa procjene može se pronaći priložen ovom dokumentu (prilog 5).

## 2. 5. Usuglašavanje upitnika procjene

Upitnik procjene je alat koji procjeniteljima pomaže pri operativnoj provedbi:

- procjene pregledom dokumentacije kojom se dokazuje usklađenost sa zahtjevima za SUK
- procjene na terenu.

Procjenitelji upitnik procjene u pravilu koriste:

- kao smjernicu za provedbu procjene, koja ih upućuje na informacije koje treba prikupiti i činjenice koje treba ovjeriti
- za upisivanje utvrđenih nalaza procjene.

Shodno tome, upitnik procjene treba sadržavati najmanje:

- osnovne podatke o procjeni
- sažetak postupka procjene i kriterije procjene
- sažetak zahtjeva koji se procjenjuju

- rubrike za unos prepoznatih dokaza, u skladu s rubrikama u računalnom rješenju *eSUK*:
  - za omogućitelje, grupirano prema fazama ciklusa *PDCA*
  - za rezultate, grupirano u trendove i ciljane vrijednosti
- rubrike za unos prepoznatih snaga te područja i prijedloga za poboljšanja, u skladu s rubrikama u računalnom rješenju *eSUK*
- rubrike za unos danih ocjena, u skladu s rubrikama u računalnom rješenju *eSUK*:
  - za omogućitelje, grupirano prema fazama ciklusa *PDCA*
  - za rezultate, grupirano u trendove i ciljane vrijednosti.

Voditelj procjeniteljskog tima odgovoran je da se upitnik procjene:

- usuglasi
- podijeli članovima procjeniteljskog tima.

Ukoliko procjenu provode iskusni procjenitelji, nije nužno koristiti upitnik procjene.

Prijedlog obrasca upitnika procjene može se pronaći priložen ovom dokumentu (prilog 6).

## **2. 6. Prikupljanje dokumentacije kojom se dokazuje usklađenost sa zahtjevima za SUK**

Procjenitelji trebaju, na temelju upitnika unutarnje procjene i u suradnji s voditeljima procjenjivanih područja, prikupiti i međusobno podijeliti dokumentaciju kojom se dokazuje usklađenost sa zahtjevima za SUK, ukoliko ona postoji.

Kako bi se ova aktivnost olakšala, u ovu se svrhu može uspostaviti dijeljeno timsko mrežno mjesto.

Dobro je znati kako je ova aktivnost podložna Paretovom pravilu te da će se, kolokvijalno, 80 % potrebne dokumentacije pronaći u 20 % vremena, dok daljnja nastojanja za pronalaskom dokumentacije potrebne da se dokaže usklađenost s nekim zahtjevom za SUK ne pružaju dobar odnos uloženog vremena i dobivenih rezultata. Uvažavajući navedeno, preporučeno trajanje prikupljanja dokumentacije jest do dva radna dana.

## 2. 7. Provedba procjene pregledom dokumentacije kojom se dokazuje usklađenost sa zahtjevima za SUK

Procjena pregledom dokumentacije kojom se dokazuje usklađenost sa zahtjevima za SUK provodi se shodno usuglašenom i odobrenom programu procjene. U sklopu ove aktivnosti, procjenitelji trebaju pregledati prikupljenu dokumentaciju i, svaki za sebe, evidentirati prepoznate dokaze te snage i područja i prijedloge za poboljšanja u svoj upitnik procjene.

Detaljni postupak provedbe procjene pregledom dokumentacije dan je u točki 2. 8. *Provedba procjene na terenu* ovog dokumenta.

Preporučeno trajanje provedbe procjene pregledom dokumentacije jest oko dva radna dana (ukoliko procjenu provodi samo jedan procjeniteljski tim).

## 2. 8. Provedba procjene na terenu

Procjena na terenu provodi se shodno usuglašenom i odobrenom programu procjene. U sklopu ove aktivnosti, procjenitelji trebaju provesti razgovore s voditeljima procjenjivanih područja kako bi:

- potvrdili informacije stečene provedbom procjene pregledom dokumentacije kojom se dokazuje usklađenost sa zahtjevima za SUK

- prikupili one informacije koje nedostaju, a koje su potrebne kako bi se stekao cjeloviti dojam o usklađenosti procjenjivanog područja za zahtjevima za SUK.

Provedba procjene na terenu, kao i provedba procjene pregledom dokumentacije kojom se dokazuje usklađenost sa zahtjevima za SUK, podrazumijeva zasebno:

- procjenu zadovoljenja zahtjeva koji se odnose na omogućitelje;
- procjenu zadovoljenja zahtjeva koji se odnose na rezultate.

Postupak procjene zadovoljenja zahtjeva koji se odnose na omogućitelje jest kako slijedi:

1. prepoznavanje aktivnosti organizacije kojima se zadovoljava zahtjev koji se odnosi na omogućitelje
2. prepoznavanje faza ciklusa PDCA koje su provedene u sklopu navedenih aktivnosti, pri čemu te faze imaju sljedeća značenja:
  - P: planiranje (engl. plan): Planiranje se temelji na potrebama i očekivanjima dionika. Planiranje se provodi redovito u svim odgovarajućim dijelovima organizacije.
  - D: provođenje (engl. do): Izvršenjem se upravlja putem utvrđenih procesa i odgovornosti te se redovito raspoređuje po svim odgovarajućim dijelovima organizacije.
  - C: provjeravanje (engl. check): Utvrđeni procesi redovito se prate pomoću odgovarajućih pokazatelja i preispituju u svim odgovarajućim dijelovima organizacije.
  - A: poboljšavanje (engl. act): Nakon rezultata provjeravanja redovito se poduzimaju ispravci i mjere poboljšanja u svim odgovarajućim dijelovima organizacije.
3. evidentiranje dokaza o provedbi navedenih faza ciklusa PDCA
4. usporedno s aktivnostima 1., 2. i 3., evidentiranje prepoznatih:

- snaga
  - područja za poboljšanja
  - prijedloga za poboljšanja
5. ocjenjivanje navedenih dokaza posebno za svaku fazu shodno kriterijima navedenim tablici 1 u cjelini 3. *Kriteriji za provođenje unutarnje i vanjske procjene SUK-a u tijelima javne uprave Republike Hrvatske*
6. izračunavanje ocjene zadovoljenja zahtjeva kao prosjeka ocjene svake faze.

Postupak procjene zadovoljenja zahtjeva koji se odnose na rezultate jest kako slijedi:

1. prepoznavanje rezultata postignutih u protekle tri godine i ciljanih vrijednosti postignutih u prošloj godini ili, ako je primjereno, u drugom proteklom primjerenom razdoblju
2. utvrđivanje trenda rezultata, temeljeno na uspoređivanju ciljanih vrijednosti postignutih u prošloj godini ili, ako je primjereno, u drugom proteklom primjerenom razdoblju i ciljanih vrijednosti postignutih u protekle tri godine
3. evidentiranje dokaza o trendu rezultata postignutih u protekle tri godine i ciljanih vrijednosti postignutih u prošloj godini ili, ako je primjereno, u drugom proteklom primjerenom razdoblju
4. usporedno s aktivnostima 1., 2. i 3., evidentiranje prepoznatih:
  - snaga
  - područja za poboljšanja
  - prijedloga za poboljšanja
5. ocjenjivanje navedenih dokaza o utvrđenom trendu rezultata shodno kriterijima navedenim u tablici 2 u cjelini 3. *Kriteriji za provođenje unutarnje i vanjske procjene SUK-a u tijelima javne uprave Republike Hrvatske*



6. ocjenjivanje navedenih dokaza o postignutim ciljanim vrijednostima shodno kriterijima navedenim u tablici 3 u cjelini 3 *Kriteriji za provođenje unutarnje i vanjske procjene SUK-a u tijelima javne uprave Republike Hrvatske*
7. izračunavanje ocjene zadovoljenja zahtjeva kao prosjeka ocjene za trend rezultata i ocjene za postignuće ciljanih vrijednosti.

Preporučeno trajanje provedbe procjene na terenu jest oko dva radna dana (ukoliko procjenu provodi samo jedan procjeniteljski tim). Preporučeno trajanje razgovora s voditeljem jednog procjenjivanog područja jest do sat i pol.

## 2. 9. Utvrđivanje nalaza i unašanje u eSUK

Nakon što se provedu procjena pregledom dokumentacije kojom se dokazuje usklađenost sa zahtjevima za SUK i procjena na terenu, svaki je procjenitelj odgovoran sadržajno i stilski urediti svoje nalaze, kako bi oni bili jasni i drugim osobama, te ih unijeti u računalno rješenje eSUK.

Detaljne upute za primjenu eSUK-a nalaze se u dokumentu *Korisničke upute - korisnici*, koji je dostupan u eSUK-u.

## 2. 10. Usuglašavanje ocjena, snaga te područja i prijedloga za poboljšanja

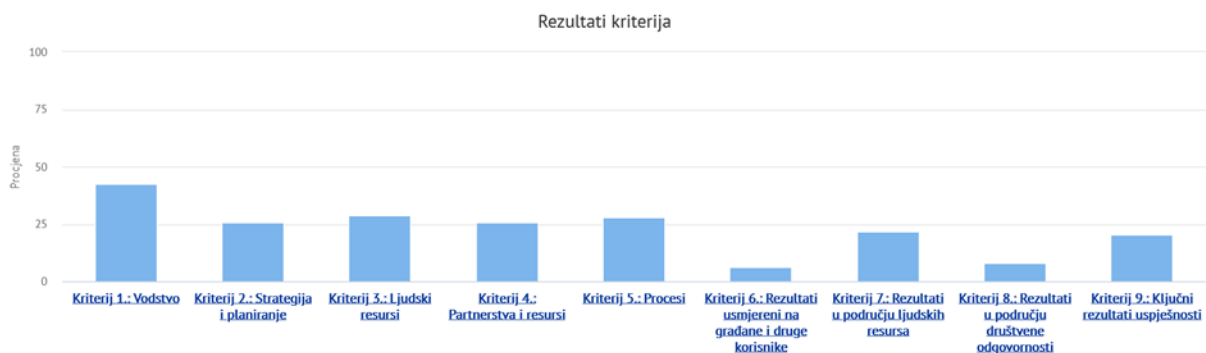
Nakon što se provedu procjena pregledom dokumentacije kojom se dokazuje usklađenost sa zahtjevima za SUK i procjena na terenu, svaki će procjenitelj imati svoj ispunjen upitnik procjene s potencijalno međusobno različitim evidentiranim dokazima, snagama, područjima i prijedlozima za poboljšanja te ocjenama.

Ove je razlike u razmišljanjima potrebno pomiriti argumentiranom raspravom (primjerice, u sklopu zajedničkog sastanka svih procjenitelja koji su sudjelovali u procjeni) te donijeti zajedničku odluku o tome koje će snage, područja i prijedlozi za poboljšanja i ocjene predstavljati zajednički stav procjeniteljskog tima. Pri tome valja imati na umu da konačna ocjena zadovoljenja zahtjeva za SUK unutar nekog procjenjivanog područja nije aritmetička sredina ocjena dodijeljenih od strane svih procjenitelja, već ona ocjena oko koje se svi procjenitelji usuglase na temelju izloženih argumenata.

Konačno ocjenjivanje provodi se shodno kriterijima navedenim u cjelini 3. *Kriteriji za provođenje unutarnje i vanjske procjene SUK-a u tijelima javne uprave Republike Hrvatske.*

## 2. 11. Izrada konačnog izvještaja o procjeni u eSUK-u

Nakon što procjenitelji usuglase svoje stavove o rezultatima procjene, voditelj procjene odgovoran je da se ti stavovi vjerno prenesu u konačni izvještaj o procjeni, koji se izrađuje unutar računalnog rješenja eSUK. Ova će aktivnost, između ostalog, rezultirati grafičkim prikazom rezultata procjene u eSUK-u, koji može poslužiti za brzo utvrđivanje trenutnog stanja i usporedbu sa srodnim tijelima javne uprave. Primjer takvog grafičkog prikaza dan je slikom 2.



Slika 2 - Primjer grafičkog prikaza rezultata provedbe procjene

Detaljne upute za primjenu eSUK-a nalaze se u dokumentu *Korisničke upute - korisnici*, koji je dostupan u eSUK-u.

## 2. 12. Izrada i odobrenje prijedloga inicijativa za poboljšanja s procjene

Nakon što procjenitelji usuglase svoje stavove o rezultatima procjene i nakon što se izradi konačni izvještaj o procjeni u računalnom rješenju eSUK, voditelj procjeniteljskog tima odgovoran je da se izradi i dokumentira prijedlog inicijativa za poboljšanja s procjene.

On treba sadržavati popis prijedloga inicijativa za poboljšanja s procjene, raspoređen po zahtjevima za SUK na koje se odnose, i prioritiziran na mali, srednji ili visoki prioritet poboljšanja ovisno o:

- naporu kojeg je potrebno uložiti za provedbu prijedloga inicijative za poboljšanje, uzimajući u obzir razinu složenosti, potrebne resurse i brzinu postignuća
- utjecaju ishoda prijedloga inicijative za poboljšanje na SUK i organizaciju.

Kriteriji za ovu prioritizaciju detaljizirani su slikom 2, gdje su:

- zelenom bojom označeni prijedlozi inicijativa za poboljšanja visokog prioriteta
- žutom bojom označeni prijedlozi inicijativa za poboljšanja srednjeg prioriteta
- crvenom bojom označeni prijedlozi inicijativa za poboljšanja niskog prioriteta.

		Utjecaj		
		Mali	Srednji	Veliki
Napor	Mali	Yellow	Green	Green
	Srednji	Red	Yellow	Green
	Veliki	Red	Red	Yellow

Slika 3 – Kriteriji za prioritizaciju prijedloga inicijativa za poboljšanja s procjene

Voditelj procjeniteljskog tima odgovoran je da najviše rukovodstvo odobri prijedloge inicijativa za poboljšanja s procjene.

Prijedlog obrasca za izvještavanje o prijedlozima inicijativa za poboljšanja s procjene može se pronaći priložen ovom dokumentu (prilog 7).

Kako bi se osigurala provedba potrebnih poboljšanja, voditelj upravljanja kvalitetom je odgovoran da se odobrene prijedloge inicijativa za poboljšanja s procjene uzme u obzir kod postavljanja strateških i operativnih ciljeva organizacije.

### 3. KRITERIJI ZA PROVOĐENJE UNUTARNJE I VANJSKE PROCJENE SUK-A U TIJELIMA JAVNE UPRAVE REPUBLIKE HRVATSKE

Niže su dani kriteriji za ocjenjivanje dokaza usklađenosti sa zahtjevima za SUK koji se odnose na:

1. omogućitelje
2. rezultate:
  - trend rezultata
  - ciljane vrijednosti.

#### 3. 1. Kriteriji za ocjenjivanje dokaza usklađenosti sa zahtjevima za SUK koji se odnose na omogućitelje

Kriteriji za ocjenjivanje dokaza usklađenosti sa zahtjevima za SUK koji se odnose na omogućitelje dani su tablicom 1.

Tablica 1 – Kriteriji za ocjenjivanje dokaza usklađenosti sa zahtjevima za SUK koji se odnose na omogućitelje

Dokazi	Ocjena
Nema dokaza ili postoje samo neke ideje	0 – 10
Postoje slabi dokazi u nekim područjima	11 – 30
Postoje neki dobri dokazi u odgovarajućim područjima	31 – 50
Postoje snažni dokazi u većini područja	51 – 70
Postoje vrlo snažni dokazi u svim područjima	71 – 90
Postoje izvrsni dokazi, u usporedbi s drugim organizacijama, u svim područjima	91 – 100

### 3. 2. Kriteriji za ocjenjivanje dokaza usklađenosti sa zahtjevima za SUK koji se odnose na rezultate

Kriteriji za ocjenjivanje dokaza usklađenosti sa zahtjevima za SUK koji se odnose na trend rezultata dani su tablicom 2.

Tablica 2 – Kriteriji za ocjenjivanje dokaza usklađenosti sa zahtjevima za SUK koji se odnose na trend rezultata

Dokazi	Ocjena
Nema mjerenja	0 – 10
Negativan trend	11 – 30
Trend stagnacije ili skromni napredak	31 – 50
Stalni napredak	51 – 70
Znatni napredak	71 – 90
Pozitivna usporedba s relevantnim organizacijama za sve rezultate	91 – 100

Kriteriji za ocjenjivanje dokaza usklađenosti sa zahtjevima za SUK koji se odnose na ciljane vrijednosti dani su tablicom 3.

Tablica 3 – Kriteriji za ocjenjivanje dokaza usklađenosti sa zahtjevima za SUK koji se odnose na ciljane vrijednosti

Dokazi	Ocjena
Nema informacija ili nisu pouzdane	0 – 10
Rezultati ne ispunjavaju ciljeve	11 – 30
Malobrojni ciljevi su ostvareni	31 – 50
Ostvareni su neki bitni ciljevi	51 – 70
Većina bitnih ciljeva je ostvarena	71 – 90
Svi ciljevi su ostvareni	91 – 100

## 4. PRILOZI

1. Prijedlog dijagrama procesa i potprocesa provedbe procjene
2. Prijedlog prezentacijskih materijala koji se mogu iskoristiti pri osiguravanju predanosti najvišeg rukovodstva
3. Prijedlog sadržaja odluke o provedbi procjene
4. Prijedlog sadržaja poruke e-pošte kojom se svi zaposlenici obavještavaju o provedbi procjene
5. Prijedlog obrasca programa procjene
6. Prijedlog obrasca upitnika procjene
7. Prijedlog obrasca za izvještavanje o prijedlozima inicijativa za poboljšanja s procjene