

UPRAVLJANJE UČINKOM U HRVATSKOJ LOKALNOJ SAMOUPRAVI

Doc. dr. sc. Romea Manojlović
Znanstveno-stručni skup Instituta za javnu upravu
*„Upravljanje kvalitetom i učinkovitošću u lokalnoj samoupravi
i javnoj upravi”*
11.2.2016.

Upravljanje učinkom (učinkovitošću)



Upravljanje učinkom (učinkovitošću)

- Mjerenja učinka
 - *Postavljanje ciljeva i odabir objekata mjerenja*
 - *Postavljanje indikatora (pokazatelja)*
 - *Prikupljanje podataka*
 - *Analiza podataka*
 - *Podnošenje izvještaja*
- Upotreba informacija dobivenih mjerenjem
 - *Podnošenje izvještaja o radu*
 - *Budžetiranje i raspodjela financijskih sredstava*
 - *Evaluacija dosadašnjeg rada i poduzimanje korektivnih mjera*
 - *Upravljanje radnim izvršenjem službenika*
 - *Ugovori o učinku*
 - *Strateško planiranje*

Koristi uvođenja sustava upravljanja učinkom

- Racionalizira proces odlučivanja i mijenja način upravljanja organizacijama
- Jača transparentnost i legitimnost javne vlasti
- Povećava odgovornost uprave prema političkoj vlasti i građanima
- Otvara organizaciju prema inovacijama i potiče sposobnost učenja
- Povećava budući učinak organizacije

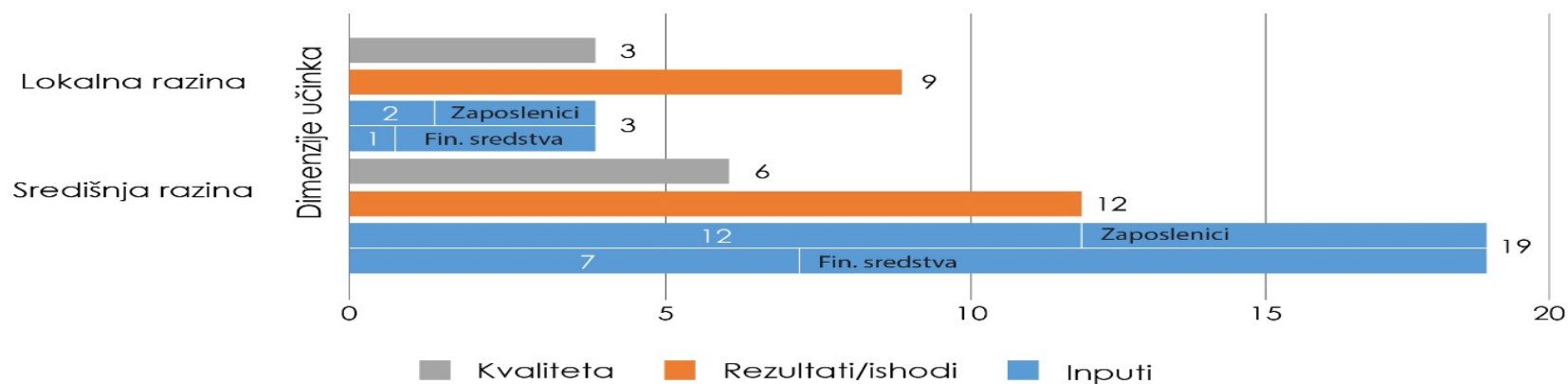
Upravljanje učinkom u hrvatskoj lokalnoj samoupravi

■ Zakonsko uređenje

- *Zakon o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru iz 2006. (sada Zakon o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru iz 2011.)*
- *Zakon o proračunu i Zakon o regionalnom razvoju*
- *Zakon o državom uredu za reviziju*
- *Zakon o službenicima i namještenicima u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi*

Interes javnosti za mjerenje učinka

- Istraživanje postoji li interes medija za pisanjem o učinku tijela središnje i lokalne razine
- Ispitane naslovnice triju dnevnih novina – Večernji list, Slobodna Dalmacija i Glas Istre



Razina mjerenja učinka u hrvatskoj lokalnoj samoupravi

- Empirijsko istraživanje provedeno 2014. na uzorku od 253 tijela središnje (ministarstva, druga središnja tijela državne uprave, agencije) i lokalne razine (županije, gradovi i općine sa više do 10.000 stanovnika, županijske i lokalne razvojne agencije) → odaziv 100 tijela (39,5%) → 50 središnjih i 50 lokalnih
- Koje dimenzije učinka se mjere
 - *Rezultati (output)*
 - *Ishode (outcome)*
 - *Efikasnost*
 - *Troškovna efektivnost*
 - *Kvaliteta*
- Intenzitet mjerenja
 - *Nikada*
 - *U manjoj mjeri / za neke djelatnosti*
 - *U većoj mjeri / za većinu djelatnosti*
 - *U cijelosti*

Mjerenje učinka u lokalnim tijelima

Dimenzija učinka	Rezultati	Ishodi	Efikasnost	Troškovna efektivnost
Aritmetička sredina	1,46	1,18	0,95	0,75
Medijan	1	1	1	0
Std. Raspršenje	1,022702	1,024306	0,965091	0,933117
Učestalost odgovora /postotak				
Nikada	10 / 20,42	14 / 29,17	18 / 39,24	24 / 53,34
U manjoj mjeri	15 / 30,61	18 / 37,5	16 / 34,78	10 / 22,22
U većoj mjeri	15 / 30,61	9 / 18,75	8 / 17,39	9 / 20,0
U cijelosti	9 / 18,36	7 / 14,58	4 / 8,69	2 / 4,44

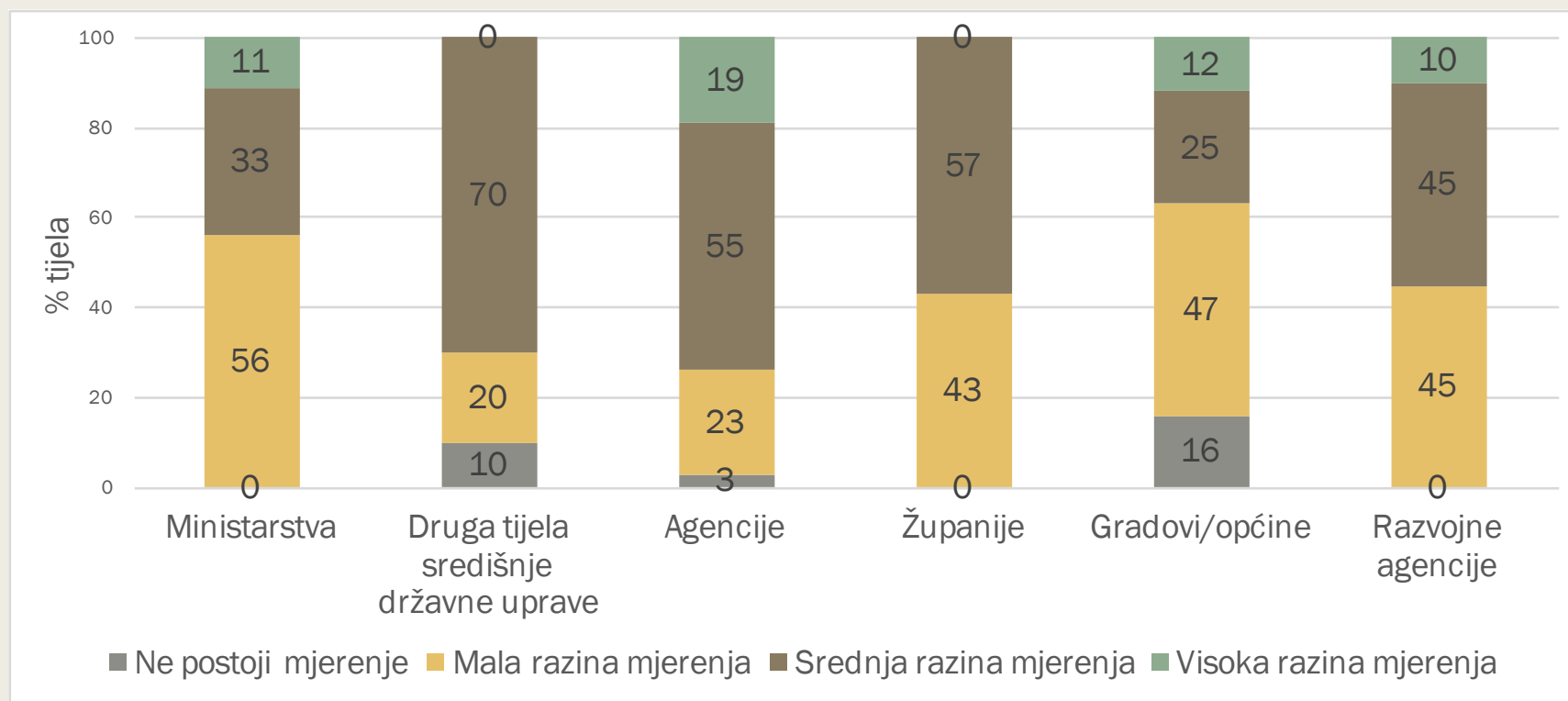
Mjerenje kvalitete u lokalnim tijelima

Dimenzija kvalitete	Brzina	Zadovoljstvo građana
Aritmetička sredina	0,91	1,36
Medijan	1	1
Std. raspršenje	0,941554	0,993602
Učestalost odgovora /postotak		
Nikada	20 / 41,67	7 / 14,3
U manjoj mjeri	15 / 31,25	15 / 30,61
U većoj mjeri	10 / 20,83	16 / 32,65
U cijelosti	3 / 6,25	11 / 22,44

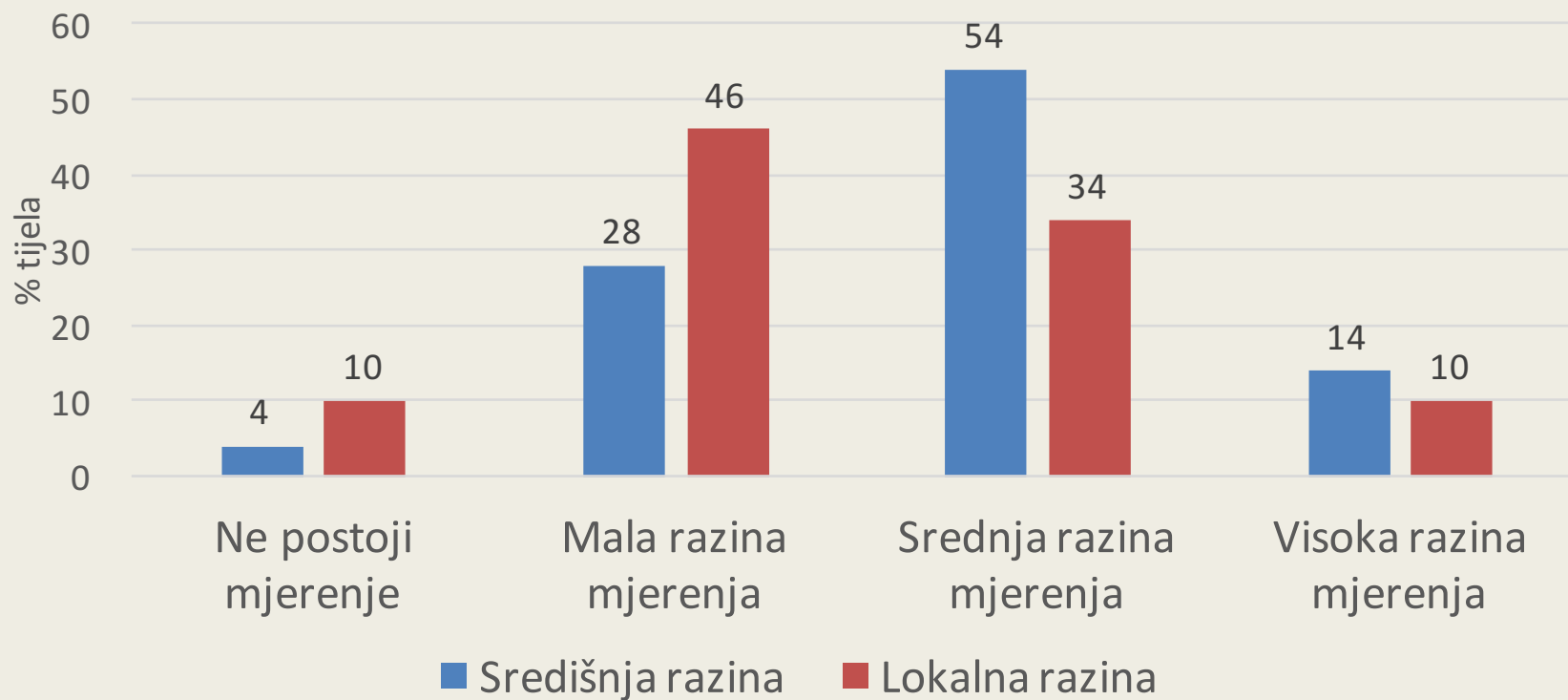
Mjerenje kvalitete u lokalnim tijelima

	Odgovor	Učestalost odgovora / postotak
Broj pritužbi na ponašanje službenika	Nema mjerenja	21 / 44,68
	Mjeri se	26 / 55,32
ISO standardi	Nema mjerenja	32 / 80
	Mjeri se	8 / 20
Balanced Scorecard (BSC)	Nema mjerenja	46 / 95,83
	Mjeri se	2 / 4,17
Nagrade za kvalitetu	Nema mjerenja	36 / 80
	Mjeri se	9 / 20
Common Assessment Framework (CAF)	Nema mjerenja	46 / 100
	Mjeri se	0 / 0

Razina mjerenja učinka u tijelima središnje i lokalne razine



Razina mjerenja učinka u tijelima središnje i lokalne razine



Upotreba informacija dobivenih mjeranjem



Problemi pri mjerenju učinka na lokalnoj razini

- Nedovoljna osposobljenost lokalnih službenika za provođenje mjerenja učinka
 - 70% ispitanika lokalne razine smatra da je potrebna dodatna edukacija službenika
- Zaostajanje lokalnih tijela u uvođenju strateškog menadžmenta
 - 22% lokalnih tijela nema strateške planove, kod 56% tijela oni nisu povezani sa ostalim dokumentima organizacije
- Upitnost postojanja financijskih i personalnih kapaciteta
 - Proračun i broj službenika kao važan faktor
- Ostali
 - Postoje li javni menadžeri
 - Postoji li interes političkog vodstva
 - Promjena kulture organizacije

Poticaji upravljanju učinkom na lokalnoj razini

- Interes javnosti
- Podrška upravnog vodstva
 - 62% ispitanika se u potpunosti slaže, a 19% se djelomično slaže sa tvrdnjom da mjerenje učinka poboljšava kvalitetu i rezultate rada tijela
- Pravni okvir
- Komparativna iskustva



HVALA NA PAŽNJI!

romea.manojlovic@pravo.hr