

Komparativna iskustva upravljanja kvalitetom u javnoj upravi

doc. dr. sc. Jasmina Džinić
Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu

Savjetovanje Instituta za javnu upravu
Upravljanje kvalitetom i učinkovitošću u lokalnoj
samoupravi i javnoj upravi
Hrvatska obrtnička komora, Zagreb
11. veljače 2016.



Stanje u Hrvatskoj

- dobrovoljna primjena IUK
- nepostojanje podrške središnje države
- *Strategija reforme državne uprave za razdoblje 2008.-2011.*
- *2014.*
 - neslužbeni prijevod CAF-a
 - dvodnevni seminar *Upravljanje kvalitetom u javnim uslugama*
- *Strategija razvoja javne uprave za razdoblje od 2015. do 2020. godine*
 - glavna mjera: implementacija standarda upravljanja kvalitetom u pružanju javnih usluga (Povelje javnih službi, *Total Quality Management - TQM, Common Assessment Framework - CAF, ISO 9000, ISO 9001, EFQM, Balanced Scorecards*, itd.)
 - provedbene aktivnosti: *Uvođenje kontinuiranog mjerenja zadovoljstva korisnika kvalitetom u pružanju usluga javne uprave tijela koja su uvela sustav kvalitete, Uvođenje kontinuiranog mjerenja trajanja rješavanja zahtjeva korisnika*

- mogućnost učenja iz tuđeg iskustva
- cilj rada: dati pregled sustava upravljanja kvalitetom u javnoj upravi u odabranim europskim zemljama i na temelju analize tih sustava formulirati određene prijedloge za Hrvatsku
- kriteriji odabira zemalja za analizu:
 - dobrovoljna primjena IUK uz snažnu potporu središnje države
 - tradicija upravljanja kvalitetom u javnoj upravi
 - sličan povijesni i politički kontekst

Upravljanje kvalitetom u španjolskoj javnoj upravi

- od 1980-ih, Ministarstvo za javnu upravu
- 2006. - Agencija za vrednovanje javnih politika i kvalitetu usluga (AEVAL)
 - savjetovanja, standardizacija, vrednovanje i certificiranje, praćenje kvalitete usluga
 - smjernice za vrednovanje kvalitete usluga i smjernice sa uputama za primjenu modela izvrsnosti i instrumenata samoprocjene
- Federacija općina i provincija (FEMP)
 - suradnja lokalnih jedinica
 - smjernice za lokalni javni menadžment

Tablica 1. Popis smjernica za upravljanje kvalitetom na lokalnoj razini u Španjolskoj

Smjernice 0	Kako planirati kvalitetu i modernizaciju u lokalnoj samoupravi?
Smjernice 1	Funkcionalni okvir za lokalnu samoupravu – Lokalni sporazum i decentralizacija funkcija – ključni instrumenti za izvrsnost u upravljanju
Smjernice 2	Planovi kvalitete, inovacije i modernizacije u lokalnoj samoupravi
Smjernice 3	Upravljanje znanjem za kontinuirano unaprjeđenje u lokalnoj samoupravi
Smjernice 4	Pitanje povelja građanina
Smjernice 5	Modeli izvrsnosti u lokalnoj samoupravi
Smjernice 6	Procesno upravljanje u lokalnoj samoupravi – orijentacija prema građanima
Smjernice 7	Participacija građana i instrumenti za mjerenje percepcije o uslugama koje pružaju organizacije lokalne samouprave
Smjernice 8	Služba za korisnike i e-uprava
Smjernice 9	Sustavi za praćenje, vrednovanje i unaprjeđenje usluga koje pružaju organizacije lokalne samouprave: indikatori aktivnosti i Balanced Scorecard
Smjernice 10	Komunikacija i javni marketing usmjeren prema građanima
Povelja posvećenosti kvaliteti u javnoj upravi	Smjernice za primjenu metodologije vrednovanja prema Povelji posvećenosti kvaliteti u lokalnoj samoupravi

Programi unaprjeđenja kvalitete (*Kraljevski dekret 951/2005*)

- analiza očekivanja i mjerenje zadovoljstva korisnika
- povelje građanina
- primjedbe i prijedlozi korisnika usluga
- organizacijsko vrednovanje kvalitete sukladno modelima izvrsnosti
- priznavanje kvalitete (nagrade za kvalitetu)
- praćenje kvalitete javnih usluga

Mjerenje zadovoljstva korisnika

- od 1980-ih, Centar za sociološka istraživanja
- 2009. prvi put objavljeni podaci za razdoblje od 1985. do 2008.
- javna objava podataka svake godine na središnjoj i regionalnoj razini

Povelje javnih službi

- informacije o uslugama, standardima kvalitete tih usluga te pravima korisnika
- smjernice s preporukama izrade povelja
- AEVAL provodi vrednovanje i certificiranje povelja
- nadzor poštivanja povelji (odjeli za kvalitetu i vanjski evaluatori) i objava rezultata nadzora
- efekti: unaprjeđenje internih procesa upravljanja i percepcije javnosti o pristupačnosti službi te transparentnosti, imidža organizacije i kvalitete

Slika 1. EVAM model



Izvor: AEVAL, 2009: 34

Upravljanje kvalitetom u češkoj javnoj upravi

- krajem 1990-ih
- 2000. - Nacionalna politika kvalitete u Republici Češkoj
- Vijeće za kvalitetu u Ministarstvu industrije i trgovine
- 2008. - Strategija Nacionalne politike kvalitete u Republici Češkoj za razdoblje od 2008. do 2013. (potreba unaprjeđenja dostupnosti javnih tijela građanima, primjena modela EFQM, CAF)
- lokalne jedinice u većoj mjeri primjenjuju IUK od organizacija na središnjoj državnoj razini

Zajednički okvir za ocjenjivanje (CAF)

- 73 registrirana korisnika, pretežno na lokalnoj i regionalnoj razini
- službeni prijevodi CAF-a i hipotetski slučajevi primjene u različitim područjima
- posebna, prilagođena verzija CAF-a za organizacije lokalne samouprave
- CAF priručnici za središnju državnu upravu, lokalnu samoupravu, regulatore i škole

Konferencije i nagrade za kvalitetu

- Međunarodna konferencija za kvalitetu
- Nacionalna konferencija za kvalitetu u javnoj upravi
- Nacionalna nagrada za kvalitetu – od 2006. posebno za javni sektor
- nagrade Ministarstva unutarnjih poslova za kvalitetu i inovaciju u javnoj upravi
 - *Brončana nagrada*
 - *Srebrna nagrada*
 - *Nagrada za inovaciju u javnoj upravi*
 - *Zlatna nagrada*

Lokalna agenda 21

- promocija načela održivog razvoja na lokalnoj razini razvijenih na temelju konsenzusa svih društvenih grupa
- druga polovica 1990-ih – pilot projekti
- 2000-e – formiranje tijela zaduženih za razvoj kriterija za usporedbu, vrednovanje i certificiranje LA21
- standardizirani indikatori – temelj za svrstavanje jedinica u četiri kategorije
- javno dostupan registar jedinica i razinama LA21
- temelj za nagrađivanje u javnom sektoru
- promocija kvalitete javnog upravljanja (*governance*)

Lekcije za Hrvatsku

- *Razvoj nacionalne politike kvalitete u javnoj upravi*
- *Sustavi i instrumenti upravljanja kvalitetom utemeljeni na dobrovoljnoj osnovi uz snažnu potporu države*
- *Uspostavljanje institucionalne podrške upravljanju kvalitetom u javnoj upravi*
- *Razvoj mreže za ostvarivanje suradnje u području upravljanja kvalitetom u javnoj upravi*
- *Razvoj indikatora i mjerenje kvalitete u javnoj upravi*
- *Razvoj specifičnog instrumenta prilagođenog hrvatskim upravnim organizacijama*

Hvala na pažnji!

jdzinic@pravo.hr