

PROFESIONALNI STANDARDI HUKON-a (prijedlog)

NOSITELJ IZRADE: Radna skupina za izradu Prijedloga profesionalnih standarda

PREDLAGATELJ: Upravni odbor HUKON-a

NADLEŽNOST ZA DONOŠENJE: Skupština HUKON-a

PRIJEDLOG ODLUKE GLASI:

Na temelju zaključaka 16. sjednice Upravnog odbora HUKON-a, održane 21. ožujka 2006. godine, i članka 25. Statuta, Skupština HUKON-a, na 2. redovnoj Godišnjoj skupštini, održanoj 01. travnja 2006. godine, usvojila je:

Profesionalne standarde HUKON-a za modele upravljanja Projekta reforme lokalne samouprave

Organizacije diljem svijeta svjesne su važnosti dobre kvalitete za dugoročno preživljavanje. Što su potrošači bolje obrazovani i zahtjevniji to će sve manje tolerirati loše i nepouzdate proizvode ili usluge.

PSB Korporacija

Upravljanje kvalitetom počinje s definiranjem standarda kvalitete te osnovnih zahtijeva u procesu poslovanja. Sljedeći korak odnosi se na primjenu ovih standarda u procesu poslovanja. Primijetili smo da učinkovito upravljanje kvalitetom unaprjeđuje ujednačenost proizvoda.

BOOT Konzalting i osposobljavanje

Pregled

Članovi Hrvatske udruge konzultanata za lokalnu i područnu (regionalnu) samoupravu (HUKON) bave se pružanjem savjetničkih usluga lokalnim i regionalnim samoupravama u Hrvatskoj. Okvire za rad članova Udruge predstavljaju Etički kodeks i Profesionalni standardi (u daljnjem tekstu Standardi) izvedbe za pet modela upravljanja Projekta reforme lokalne samouprave (PRLS): upravljanje imovinom, sudjelovanje građana, upravljanje financijama, gospodarski razvitak, strateško planiranje i informacijski menadžment.

Članovi HUKON-a usvojili su Etički kodeks i Standarde izvedbe koji osiguravaju primjenu najviših standarda kvalitete u radu s lokalnim i regionalnim samoupravama tijekom provedbe navedenih modela upravljanja.

Cilj donošenja Etičkog kodeksa i Standarda izvedbe bilo je osiguravanje određene razine rada članova HUKON-a, koja će odražavati njihovu usmjerenost na izradu kvalitetnih proizvoda koji će u potpunosti zadovoljiti očekivanja klijenata u lokalnoj samoupravi te poticati članove HUKON-a da kontinuirano unaprjeđuju svoje sposobnosti.

Definicije

Ovaj dokument sadrži etičke standarde, profesionalne standarde i standarde izvedbe koji su sastavni dio izrade kvalitetnih proizvoda i usluga koje pružaju članovi HUKON-a.

- **Etički standardi** određuju ponašanje koje se očekuje od klijenta i konzultanta
- **Profesionalni standardi** odnose se na norme kojima svaki konzultant za lokalnu i područnu (regionalnu) samoupravu, koji je član HUKON-a, teži.
- **Standardi izvedbe** daju jasan, sažet, lako razumljiv i pristupačan obrazac za provedbu svakoga od modela upravljanja PRLS-a, u kojem su navedeni koraci potrebni za učinkovitu provedbu modela. Također su navedeni primjeri sadržaja krajnjeg proizvoda za svaku od aktivnosti pojedinog modela, kojeg bi jedinica lokalne i regionalne samouprave trebala dobiti po provedbi pojedine aktivnosti u modelu. Ovi standardi pomažu pri osiguravanju kvalitete procesa i proizvoda koji konzultanti izrađuju za svoje klijente u lokalnoj i regionalnoj samoupravi.

Standardi izvedbe sastavljeni su na temelju implementacijskih matrica koje su dio priručnika za modele upravljanja napisanih za potrebe PRLS-a. Ovi priručnici daju posebne smjernice koje konzultanti u lokalnoj samoupravi mogu slijediti tijekom provedbe modela kod klijenta.

Zašto su važni Standardi izvedbe?

Standardi izvedbe trebaju osigurati razinu profesionalnosti usluge i kvalitetu proizvoda koje će članovi HUKON-a, konzultanti JLP(R)S, isporučiti svojim klijentima sukladno sadržaju međusobno sklopljenih ugovora. Standardi su važni i za klijenta i za konzultanta.

Standardi za KLIJENTA

- Pružaju sigurnost da će JLP(R)S dobiti proizvode visoke kvalitete, uz dobar omjer uložnog i dobivenog.
- Daju obrazac koji opisuje usluge i krajnje proizvode koje konzultant treba isporučiti u roku predviđenim ugovorom. Standardi su alat koji se može koristiti tijekom postupka pregovaranja kako bi se razjasnilo koji će se postupci primjenjivati, tko će biti za što odgovoran te kako bi se jasno definirao krajnji proizvod projekta.

Standardi za ČLANOVE HUKON-a

- Potvrđuju kvalitetu i profesionalnost kao ključne vrijednosti Udruge.
- Naglašavaju kvalitetu konzultanata koji rade s lokalnom i regionalnom samoupravom.
- Institucionaliziraju smjernice ponašanja i daju sigurnost da će se članovi HUKON-a pridržavati odredbi o kvaliteti usluga koje pružaju klijentima tijekom provedbe modela upravljanja PRLS-a. To će se postići kroz slijedeće korake:
 - **Kvaliteta kao cilj:** Članovi individualno postavljaju visoke standarde usluga i profesionalizma da bi zadovoljili potrebe klijenata.
 - **Unapređivanje kvalitete:** Članovi aktivno unapređuju svoja znanja i vještine i kontinuirano poboljšavaju razinu svojih usluga.

- **Osiguravanje profesionalnih standarda:** HUKON putem Etičkog povjerenstva savjesno nadzire poštivanje profesionalne etike koje se članovi Udruge trebaju pridržavati prilikom pružanja konzultantskih usluga te provodi odgovarajuće mjere propisane Statutom (odredbe o Etičkom povjerenstvu, članak 38. do 43) u slučajevima kad se pojave nepravilnosti.
- **Osiguravanje kvalitete:** Svi članovi jednom godišnje ispunjavaju upitnik o svojem radu u proteklih godinu dana s navedenim klijentima i pojašnjenjem kako su se i u kojoj mjeri držali profesionalnih standarda, te navode komentare za doradu i izmjenu profesionalnih standarda. Uz objavu na web stranicama, Standardi su dostavljeni svim jedinicama lokalne samouprave s napomenom da prijave slučajeve kršenja profesionalnih standarda od strane članova HUKON-a (na web stranicama treba stajati ažurirana lista svih članova HUKON-a i baza podataka).

Kome će standardi izvedbe koristiti?

Standardi će biti korisni slijedećim zainteresiranim skupinama: članovima Udruge, njihovim klijentima, HUKON-u i PRLS-u.

- **Članovi HUKON-a** će koristiti Standarde kako bi osigurali visoki stupanj kvalitete izvedbe svojih usluga.
- **Klijenti članova** će koristiti Standarde kako bi pratili odvijanje poslova koje za njih trebaju izvršiti konzultanti, članovi HUKON-a.
- **HUKON** će koristiti Standarde kao dio programa obrazovanja i orijentacije za nove i postojeće članove, za predstavljanje članova Udruge potencijalnim klijentima i u budućnosti za posredovanje ako dođe do spora između klijenata i članova HUKON-a.
- **PRLS** će koristiti Standarde tijekom trajanja projekta kako bi se utvrdile potrebe i izradio plan osposobljavanja i suradnje koji će podupirati razvoj naprednijih tehničkih i konzultantskih vještina (unapređenje kapaciteta konzultanata) te koji može poslužiti kao temelj za plan certifikacije članova Udruge.

Standardi su na raspolaganju članovima HUKON-a i njihovim klijentima da bi osigurali kvalitetu proizvoda, definirali međusobne obveze, te kao sredstvo rješavanja sporova ukoliko se pojave.

Standardi će biti objavljeni na WEB stranicama HUKON-a i PRLS-a, te istaknuti u promotivnim materijalima HUKON-a. HUKON će dostaviti Standarde svim članovima, jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave i drugim potencijalnim klijentima, te će ih distribuirati tijekom informativnih konferencija, poslovnih sajmova i drugih događaja na kojima će sudjelovati.

Standardi HUKON-a

Struktura Standarda

- A. Profesionalni standardi i smjernice – opći dio za sve modele
- B. Smjernice za aktivnosti u fazi ugovaranja – opći dio za sve modele

- C. Standardi izvedbe za pružanje konzultantskih usluga po modelima
 - a). Aktivnosti/koraci koji čine pojedini model i odgovarajući proizvodi svake aktivnosti
 - b). Primjer strukture i elemenata izvještaja o provedenim aktivnostima i rezultatima

A. PROFESIONALNI STANDARDI I SMJERNICE

opći dio za sve modele

Članovi HUKON-a koji u JLP(R)S provode neki od upravljačkih modela PRLS-a obavezni su se pridržavati slijedećih:

1. Profesionalnih standarda

- Poznavanje vještina kvalitetnog obučavanja predstavnika JLP(R)S
- Poznavanje vještina prezentiranja, facilitiranja i organiziranja učinkovitih sastanaka
- Temeljito vladanje vještinama komunikacije i učinkovitog rada s klijentima
- U potpunosti vladanje potrebnim vještinama i sposobnostima za kvalitetnu provedbu modela
- Pružanje savjetodavnih usluga koje se temelje na provedenim analizama postojeće situacije, a ne primjena gotovih rješenja
- Pružanje savjetodavnih usluga na temelju interesa klijenta, te načelima poštenja i savjesnosti
- Predočavanje klijentu dokaza o prethodnom iskustvu i/ili obrazovanju za poslove pružanja konzultantskih usluga
- Ispostavljanje zahtjeva za isplatom (računa) po obavljenom poslu sukladno odredbama sklopljenog ugovora o konzultantskim uslugama
- Poznavanje hrvatskog zakonodavstva i propisa koji su važni za lokalnu samoupravu i kontinuirano praćenje promjena
- Kontinuirano praćenje međunarodne prakse na području savjetovanja u lokalnoj samoupravi
- Kontinuirano sudjelovanje u edukativnim programima i unapređenje svojih savjetodavnih sposobnosti
- Kontinuirano sudjelovanje samostalno i u okviru HUKON-a na unapređivanju upravljačkih sposobnosti i kapaciteta zaposlenih u lokalnoj samoupravi
- Poznavanje i poštivanje Pravila rada HUKON-a

Članovi udruge, također su dužni u svom radu poštivati slijedeće:

2. Profesionalne smjernice

- Redovito obavještavanje dužnosnika JLP(R)S o svim aspektima napretka i provedbe modela, pravovremeno ukazati na postojeće probleme
- Podaci dobiveni od zaposlenih u JLP(R)S tretiraju se kao povjerljivi
- Vođenje bilješki o radu izvršenom za klijenta, JLP(R)S
- Vođenje računa da savjet ili obučavanje budu u skladu s dogovorenom svrhom

- Provođenje projekta na zadovoljstvo klijenta i po obavljenom poslu provjeravanje da li je klijent zadovoljan
- U slučaju da JLP(R)S izrazi nezadovoljstvo ili podnese pritužbu, treba osigurati uvjete za postizanje dogovora, što je dio ugovornog odnosa s lokalnom upravom.
- Na kraju projekta zajedno s klijentom uspoređivanje početnog i završnog stanja, kako bi se utvrdile sve koristi ostvarene provedbom modela.
- Ispostavljanje računa sukladno odredbama ugovora sklopljenog s klijentom

B. SMJERNICE ZA AKTIVNOSTI U FAZI UGOVARANJA

opći dio za sve modele

a. Prvi kontakt

Član Udruge opisuje i predstavlja svoje usluge točno i detaljno u jasno definiranom prijedlogu, navodeći i opisujući: problem koji treba riješiti, ciljeve projekta, djelokrug rada, okruženje klijenta i očekivane rezultate (proizvode) projekta, te visinu naknade ili osnovicu za naknadu za svaki predviđeni zadatak.

Član Udruge će prihvatiti samo one zadatke za čije izvođenje posjeduje potrebno znanje i vještine, te neće davati neistinite podatke o svom iskustvu, vještinama i izobrazbi ili klijenta ohrabrivati nerealnim očekivanjima. Član Udruge će klijenta detaljno upoznati sa svojim kvalifikacijama i/ili referencama.

b. Definiranje implementacijske matrice

Implementacijska matrica je dokument u kojem član Udruge opisuje zadatke i odgovornosti JLP(R)S i konzultanta, očekivane rezultate i proizvode u skladu sa smjericama PRLS-a za taj model, potrebni angažman koji se očekuje od JLP(R)S i konzultanta (npr. broj dana/sati), te terminski plan provedbe projekta.

c. Pregovaranje oko konačnog ugovora

Prije zaključivanja ugovora član Udruge će s klijentom utvrditi očekivane rezultate projekta, način vrednovanja postignutih rezultata, odgovorene osobe, tijek provedbe i vremenski okvir provedbe projekta, načine mijenjanja odrednica ugovora, način raskida ugovora i rješavanje sporova, te visinu ugovorene naknade i materijalnih troškova u formi proračuna projekta, uz utvrđenu dinamiku isplata.

C. STANDARDI IZVEDBE ZA PRUŽANJE KONZULTANTSKIH USLUGA

posebni dio za svaki model

a). Aktivnosti/koraci koji čine pojedini model i odgovarajući proizvodi svake aktivnosti

1). Model Upravljanja imovinom

Ovaj model uvodi novi sustavni pristup povećanju učinkovitosti uporabe imovine koja je u vlasništvu ili na raspolaganju JLS-e. Nakon izrade sveobuhvatne inventure svih jedinica imovine, slijedi ocjena istih, radi utvrđivanja njihove najbolje namjene. Nakon ovih koraka model razmatra i druga pitanja u upravljanju imovinom uvođenjem metodologija vezanih za procjenu imovine, analizu direktnih i indirektnih subvencija, uvođenje operativnih izvješća za svaku jedinicu imovine itd. Upotrebom multidisciplinarnog pristupa upravljanju imovinom, model rezultira poboljšanjima u lokalnim financijama i pružanju usluga te omogućuje lokalni gospodarski razvoj.

Koraci u provedbi	Odgovarajući rezultat/proizvod
1. Sustav upravljanja podacima o imovini	Inventura imovine u dogovorenom obimu
2. Pitanja vezana za jedinice imovine u prijelaznom vlasništvu	Prijedlog smjernica za investiranje i upravljanje tranzicijskom imovinom
3. Klasifikacija imovine	Klasifikacija jedinica imovine obuhvaćenih inventurom, definirani standardi upotrebe imovine pojedine klasifikacijske skupine
4. Procjena vrijednosti imovine	Procedure procjene vrijednosti imovine, procijenjena vrijednost odabranih jedinica imovine i portfelja, u dogovorenom obimu
5. Razvoj operativnih izvještaja	Format operativnih izvještaja, operativni izvještaji za odabrane jedinice imovine
6. Financijska analiza rezultata jedinica imovine i portfelja	Indikatori uspješnosti postojećih imovinskih portfelja i pojedinačnih jedinica imovine
7. Deregulacija praksi iznajmljivanja i zakupa	Prijedlog promjena odluka o poslovnom i iznajmljivanju stambenih prostora, informacije o tržišnim cijenama najma i zakupa
8. Praćenje subvencija	Podaci o visini i korisnicima indirektnih subvencija kroz prostore JLP(R)S
9. Izvještavanje o imovini	Koncept sustava izvještavanja o imovini, formati i sadržaj izvještaja

10. Konsolidirano upravljanje imovinom	Prijedlog općeg organizacijskog sustava za upravljanje imovinom
11. Plan za upravljanje imovinom	Usklađivanje upravljanja imovinom s općim ciljevima lokalne uprave u obliku sveobuhvatnog plana

Okvirni broj radnih dana konzultanata potrebnih za provedbu prve faze modela Upravljanje imovinom (uključujući radionice u svih 11 aktivnosti, izvješće o imovini te prijedlozi za daljnje korake) za grad srednje veličine: 40 dana

Napomena: Krajnji dogovoreni broj radnih dana ovisi o složenosti programa, uključenosti zaposlenika JLP(R)S i drugim faktorima

2). Model sudjelovanje građana

Model sudjelovanja građana je proces planiranja i promjene, kojemu je za cilj povećati sudjelovanje građana u procesu donošenja odluka u lokalnoj samoupravi, te osigurati okruženje za stvaranje civilnog društva. Takvo će sudjelovanje pridonijeti jačanju demokratskih procesa i poboljšanjima u pružanju usluga lokalne samouprave prema građanima. Model nudi dva tipa provedbe: pristup brzih rezultata i integralni pristup.

a Pristup brzih rezultata

Koraci u provedbi	Odgovarajući rezultat/proizvod
1. Prikupiti podatke i materijal relevantan za tu lokalnu samoupravu. Provesti kratki analizu sudjelovanja građana radi utvrđivanja razine njihova sudjelovanja	Prikupljeni su potrebni materijali i provedena kratka analiza sudjelovanja građana. Rezultati analize prezentirani su predstavnicima lokalne samouprave
2. Oformiti radnu skupinu i izraditi akcijske planove za svaki alat. Alat se primjenjuje u skladu sa standardima PRLS-a	Radne skupine su oformljene. Izrađeni su akcijski planovi za svaki odabrani alat (alati se dogovaraju tijekom faze ugovaranja i uključeni su u implementacijsku matricu).
3. Započeti fazu provedbe za svaki utvrđeni i dogovoreni alat, te izraditi djelokrug rada odgovornih osoba za implementaciju	Djelokrug rada odgovornih osoba za provedbu implementacije odabranih alata je pripremljen.

b. Integralni pristup

Koraci u provedbi	Odgovarajući rezultat/proizvod
1. Postići dogovor oko operativnih pitanja provedbe i izrade Implementacijske matrice. Definirati ciljanu skupinu za orijentacijski seminar. Utvrditi odgovornosti konzultanta i klijenta u pripremnim radnjama.	Implementacijska matrica je napravljena, definirana je ciljana skupina za orijentacijski seminar, utvrđene su odgovornosti klijenta i konzultanta u pripremnim radnjama
2. Provesti orijentacijski seminar o sudjelovanju građana, predstaviti model i alate za postizanje željenog stanja u sudjelovanju građana prema standardima PRLS-a.	Orijentacijski seminar je održan, predstavljeni su alati za postizanje ciljeva.
3. Oformiti radnu skupinu za izradu Integralnog plana sudjelovanja	Radna skupina je oformljena i odobrena od lokalne samouprave.
4. Izraditi bazu podataka i materija važnih za provedbu modela i analizu sudjelovanje građana.	Materijal je sakupljen.
5. Analizirati stanje sudjelovanja građana, u suradnji s lokalnom samoupravom.	Pripremljena je analiza i sažetak rezultata istraživanja.
6. Pripremiti i voditi prvu radionicu s radnom skupinom.	Analiza situacije u vezi sa sudjelovanjem građana, sažeta u obliku SWOT tablice, utvrđena kritična područja.
7. Pripremiti i voditi drugu radionicu.	Definirani su ciljevi za sudjelovanje građana i način njihova mjerenja.
8. Pripremiti i voditi treću radionicu.	Provedena je «brainstorm» analiza – popis intervencija/alata za postizanje ciljeva i poboljšanje kritičnih područja; evaluacija i odabir alata.
9. Pripremiti i voditi četvrtu radionicu.	Napravljen je nacrt plana akcije za svaku odabranu intervenciju/alat.
10. Pripremiti nacrt Plana za sudjelovanje građana na temelju provedene analize i rezultata radionica.	Finalizirani Plan za sudjelovanje građana.
11. Predstaviti Plan za sudjelovanje građana da bi ga Gradsko/općinsko	Plan sudjelovanja građana je prihvaćen na

vijeće moglo usvojiti.

Gradskom/općinskom/gradskom vijeću.

12. Započeti fazu provedbe za svaki utvrđeni i dogovoreni alat, te izraditi djelokrug rada odgovornih osoba za implementaciju.

Djelokrug rada odgovornih osoba za provedbu implementacije odabranih alata je pripremljen.

Ukupni broj radnih dana: 40 +20 (60) dana.

Napomena: Krajnji dogovoreni broj radnih dana ovisi o složenosti programa, uključenosti zaposlenika lokalne uprave i drugim faktorima

3). Model gospodarskog razvoja

Ovaj model razmatra lokalni gospodarski razvoj iz perspektive zajednice, kojeg zajednički osmišljavaju, predvođeni zajedničkom vizijom gospodarskih potencijala zajednice, vodeći poslovni subjekti, NVO-e i predstavnici JLS-e, što rezultira izradom strateškog plana gospodarskog razvoja, čiju implementaciju prati i ažurira lokalno tijelo.

Koraci u provedbi

Obavijestite dužnosnike lokalne uprave i vijeće lokalne uprave o koracima koji su potpora procesu strateškog planiranja gospodarskog razvitku (SPGR-a). Dogovorite se oko implementacijske matrice i odabira zadataka za članove radne skupine. Podjela aktivnosti i odgovornosti između konzultanata i lokalne uprave.

Oformite Radnu skupinu koja će se sastojati od predstavnika privatnog i javnog sektora

Objasnite model i proces članovima Radne skupine, definirajte ciljeve procesa.

Dajte smjernice za podatke koje treba prikupiti te institucije i organizacije koje treba uključiti. Provedite snimanje stanja gospodarstva.

Provedite istraživanje poslovanja

Podatke dobivene pregledom stanja gospodarstva i istraživanjem poslovanja dostavite Radnoj skupini, započnite s provedbom SWOT analize.

Odgovarajući rezultat/proizvod

Orijentacijski sastanak ili prezentacija pred članovima gradskog vijeća (brošure), imenovanje odgovorne osobe u lokalnoj upravi. Izrada konačne provedbene matrice.

Privatno-javna Radna skupina je oformljena (predložite članove radne skupine, kontaktirajte ih i uključite u rad).

Poslane su pozivnice, i definirani ciljevi koje treba ostvariti. Pripremljen je materijal za prezentaciju.

Snimanje stanja gospodarstva je provedeno.

Istraživanje poslovanja je provedeno

Dovršen je pregled stanja gospodarstva, pripremljeno je izvješće o zatečenoj situaciji, provedena je inicijalna SWOT analiza.

Pripremiti i voditi prvu od serije radionica s radnom skupinom. Logistika koju je pripremila lokalna uprava. Daljnji razvoj vizije i SWOT analize, utvrđivanje strateških pitanja.	Dovršena je SWOT analiza. Popis strateških pitanja
Definirajte kritična pitanja, podijelite Radnu skupinu u podgrupe prema kritičnim pitanjima.	Definirana su kritična pitanja i podgrupe.
Organizirajte radionicu za podgrupe; napravite plan akcije, problemsko stablo i stablo ciljeva.	Definirani su problemsko stablo i stablo ciljeva za svako kritično pitanje.
Organizirajte radionicu za podgrupe	Popis mogućih intervencija/projekata za svako kritično pitanje.
Organizirajte radionicu za podgrupe definirajte intervencije, počnite pripremati planove akcije.	Pripremljene su intervencije/projekti.
Organizirajte radionicu za podgrupe	Dovršeni su planovi akcije i «log frames» za svaku intervenciju/projekt.
Predstavite planove akcije i «log frames» cijeloj Radnoj skupini.	Planovi akcije i «log frames» za sve intervencije predstavljene su cijeloj Radnoj skupini.
Radionica Napravite nacrt Strateškog planiranja gospodarskog razvitka (EDSP-a).	Napravljen je nacrt EDSP-a i prihvaćen od članova Radne skupine.
Predstavljanje EDSP-a na javnoj skupštini.	Sakupljeni su komentari građana i integrirani u EDSP.
Predstavite EDSP vijeću lokalne uprave.	EDSP je predstavljen vijeću lokalne uprave i dan na usvajanje.
Provedite i pratite EDSP.	Izvješće o praćenju je napisano i predstavljeno javnosti.

Ukupan predloženi broj radnih dana za provedbu Modela strateškog planiranja gospodarskog razvoja: 80 dana

Napomena: Krajnji dogovoreni broj radnih dana ovisi o složenosti programa, uključenosti zaposlenika lokalne uprave i drugim faktorima

4). Model Financijskog menadžmenta

Ovaj model daje prikaz sustava upravljanja financijama koji povećava transparentnost i odgovornost ukupnog upravljanja financijama. Model uvodi četiri moderne upravljačke prakse:

- Izrada transparentnog proračuna
- Analizu kreditne sposobnosti radi boljeg pristupa financijskim sredstvima

- Sustavni pristup planiranju kapitalnih projekata kroz višegodišnje razdoblje
- Programski proračun

Ovim četirima praksama potporu pruža primjena sveobuhvatnog softverskog programa, koji je osmišljen posebno za uporabu JLS-a u Hrvatskoj, te u skladu s postojećim pravnim okvirom.

Koraci u provedbi	Odgovarajući rezultat/proizvod
1. Obavijestite dužnosnike u lokalnoj upravi o potrebi reforme proračuna i izradi programskog proračuna.	Radionice ili prezentacije s brošurama.
2. Prikupite i analizirajte podatke i informacije dobivene od lokalne uprave.	Dovršen prikaz stanja unutarnje organizacije lokalne uprave i njezinog okružja.
3. Definirajte opće ciljeve i svrhu programa lokalne uprave.	Utvrđena je Izjava o misiji lokalne uprave.
4. Definirajte uloge u pripremanju proračuna (uključujući i građane).	Uloge su utvrđene.
5. Pripremite i razradite proračunski kalendar.	Proračunski kalendar, razjašnjeni koraci i vremenski okvir.
6. Pripremite i podijelite upute za pripremu proračuna.	Upute za pripremu proračuna.
7. Utvrdite i grupirajte sve servisne aktivnosti koje provodi lokalna uprava.	Sve servisne aktivnosti su utvrđene i grupirane.
8. Predložite prijedloge programa.	Popis programa koje treba razmotriti.
9. Definirajte i usvojite misiju i strukturu svakog programa. <ul style="list-style-type: none"> • Utvrdite koja je primarna svrha svakog odjela, razina usluga građanima, glavne funkcije i opća korist za javnost. 	Pregled svakog programa uključujući i misiju programa.
10. Analizirajte organizacijsku strukturu i pripremite prijedloge za novi dijagram organizacije te prijedlog osoba koje bi vodile svaki program.	Organizacijska struktura je analizirana te je predložen novi dijagram organizacije.
11. Pripremite kratku opisnu definiciju svakog programa.	Programi su definirani (opis struktura putem pod-programa).
12. Pripremite točne i precizne ciljeve za svaki program prema njegovoj strukturi (putem pod-programa).	Ciljevi programa su definirani kroz pod-programe.

13. Sakupite i reorganizirajte proračunske zahtjeve koji se potražuju od lokalne uprave.	Skup proračunskih zahtjeva dobiven od odjela i proračunskih korisnika.
14. Obradite i revidirajte proračunske zahtjeve i dodjelu unutar odjela.	Strukturirani skup proračunskih zahtjeva.
15. Preoblikujte proračun lokalne uprave za tekuću godinu (prikazan po stavkama) u programe.	Pripremljeni prijedlog za dodjelu financijskih stavki prema programima.
16. Pripremite radni plan s koracima i vremenskim okvirom akcija za novu proračunsku godinu, za svaki program, kako bi se ostvarili ciljevi.	Izradite godišnji kalendar aktivnosti.
17. Pripremite proračun po stavkama za svaki program kako bi se mogli ostvariti programski ciljevi.	Dovršen je proračun po stavkama.
18. Definirajte izvore iz kojih će se financirati aktivnosti.	Financijski izvori su utvrđeni i zatvoreni prema strukturi programa.
19. Utvrdite vrstu i doseg mjerila kojima ćete mjeriti rezultate i postignuća za postavljene ciljeve (aktivnosti, izvedba, učinkovitost mjera).	Vrsta i doseg utvrđenih mjerljivih rezultata.
20. Izradite nacrt programa proračuna za izvršna tijela lokalne uprave.	Nacrt programa proračuna.
21. Predložite alternativne razine rezultata (usluga), koje program nudi.	Definirane su alternativne razine usluga.
22. Ispravite i finalizirajte ukoliko je potrebno.	Ispravljeni nacrt programa proračuna.
23. Predstavite novi proračun predstavničkom tijelu.	Predstavljanje programa proračuna.

Ukupan broj radnih dana za Model izrade programskog proračuna 50 dana

Napomena: Krajnji dogovoreni broj radnih dana ovisi o složenosti programa, razini uključenosti zaposlenika lokalne uprave i drugim faktorima.

5). Model Informacijskog menadžmenta

Ovaj model uvodi novi pristup upravljanju informacijama i komunikaciji unutar JLS-e i prema građanima. Ciljevi primjene modela su:

- Razvoj organizacije i djelotvornosti rada unutar radnog sustava uprave.
- Povećanje nivoa demokracije i postavljanje osnova za gospodarski razvoj zajednice.

Model je projektiran kao cjelovit intranet – Internet sustav s tri osnovne funkcije:

- Unutrašnja organizacijski-radna
- Vanjska uslužno – servisna, usmjerena vanjskim korisnicima
- Upravljačko-razvojna usmjerena razvoju demokracije

Pristup se oslanja na sustavno ocjenjivanje potreba za informacijama lokalne samouprave, čemu slijedi primjena modernih alata za komunikaciju i razmjenu informacija kao što je LAN (lokalna računalna mreža), elektronička pošta i održavanje virtualnih konferencija, uključujući i edukaciju korisnika.

Koraci u provedbi	Odgovarajući rezultat/proizvod
1. Predstavljanje WA modela gradskom vijeću, gradskoj upravi, javnim tvrtkama, nevladinim udrugama i svim organizacijama koje će biti partneri i postati pod-sustavi u sustavi e-uprave.	Radionice ili prezentacije s brošurama.
2. Formiranje Radne skupine za provedbu; informatički stručnjaci lokalne uprave, informatičke tvrtke, menadžeri u upravnim tijelima lokalne uprave.	Radionice, formirana radna skupina
3. Izrada konkretnog provedbenog plana	Organizirana radna skupina
4. Sistemska analiza organizacijske strukture lokalne samouprave i njezine funkcije	Analizirana organizacijske strukture lokalne samouprave i njezine funkcije.
5. Sistemska analiza protoka informacija; Upitnik za lokalnu samoupravu	Analiziran protok informacija
6. Analiza studije vidljivosti tehničke strukture: <ul style="list-style-type: none"> • Struktura hardvera i softvera u odjelima. • Postojanje i kvaliteta LAN-a • Postojanje servera i aktivnosti postojećeg servera • Postojanje sistemskog softvera • Postojeća upotreba Interneta i iskustva lokalne samouprave. 	Sistemska analiza postojećeg hardvera, softvera i stanja mreže. - analiza može prema zahtjevu naručioca biti jednostavnog i složenog tipa , uključivati hardware, software i orgware ili sam pojedine dijelove sustava
7. Projekt prilagodbe IM sustava: <ul style="list-style-type: none"> • LAN projekt • Plan prilagodbe hardvera i softvera • Plan za prilagodbu i kombiniranje servera 	Plan za: LAN, hardver i softver Serveri i upotreba Definira se plan minimalnih i optimalnih promjena na informatičkom sustavu, te rokovi izvođenja kako bi se WA model mogao implementirati .

STVARNA PRILAGODBA HARDVER-a,SOFTWARE-a
 „SUSTAVA MREŽE I PODEŠAVANJE SERVERA
 NISU DUŽNOST KONZULTANTA KOJI
 IMPLEMENTIRA WA MODEL NEGO SE ZA NJIHOVO
 IZVOĐENJE ANGAŽIRAJU VANJSKI IZVOĐAČI
 KOJI NISU PREDMETOM UGOVORA

KONZULTANTA ZA IMPLEMENTACIJU WA MODELA I LOKALNE UPRAVE.

- | | |
|--|--|
| 8. Plan Interneta – pojavljivanje na Webu | Definiranje dizajna i načina pristupa |
| 9. Stvarna prilagodba IM sustava prema planu: <ul style="list-style-type: none">• prilagodba LAN-a• prilagodba hardvera i softvera• Instaliranje i prilagodba kombinacija servera• Dizajn pojavljivanja na Webu | Prilagođeni informatički sustav (prema konkretnoj situaciji, izvođaču ,zahtjevima korisnika) |
| 10. Veza na Internet prema mogućnostima lokalne uprave | Uspostavljeno |
| 11. Domena i DNS usluge | Uspostavljeno |
| 12. Instalacija WA sustava e-uprave <ul style="list-style-type: none">a. Prilagodba dizajna modela<ul style="list-style-type: none">• Komunikacijski kanali• Prilagodba baze podataka• Organizacijske prilagodbe• Instalacija mreže• Web veze• Sigurnosne odrednice | Sustav je instaliran |
| 13. Obučavanje u četiri razine za korisnika e-uprave <ul style="list-style-type: none">• Korisnici intraneta• Korisnici Interneta i intraneta• Korisnici posebnih funkcija:• Konferencije, ispitivanje javnog mnijenja i sl.• Osoblje odgovorno za održavanje | Dovršeno obučavanje;
Edukativne radionice - izvješća
Korisnici su prošli sve razine obuke. |
| 14. Organizacija rada i održavanje prema novom sustavu: <ul style="list-style-type: none">a. Opseg radovab. Delegiranje odgovornosti i funkcijac. Otvaranje i održavanje radnih funkcijad. Održavanje sistemskih funkcija | Organizirani rad i upotreba postavljenog sustava. |
| 15. Primjena sustava tehničkog nadzora | Postavljeno održavanje nadzora |
| 16. Testiranje i integracija – sinteza sustava
Održavanje tehničkog i organizacijskog upitnika | Integriranje sustava i organizacije |
| 17. Obučavanje za vanjske korisnike (građane) | Započet je proces obučavanja građana i odnosi s javnošću |

- | | |
|---|---------------------------|
| 18. Strategija marketinga | Dovršen je strateški plan |
| 19. Službeno otvaranje sustava | Sustav je otvoren |
| 20. Redovita upotreba, nadzor i održavanje; | Organizirani nadzor |
| • Tehnička razina | |
| • Organizacijska razina | |
| • Strateška razina | |

Ukupan predloženi broj radnih dana za informacijski menadžment - Model e-uprave 50 – 200 dana

Napomena: Ukupni dogovoreni broj radnih dana ovisi o složenosti zatečene situacije informatičkog sustava o definiranim promjenama i stupnju izvedivosti promjena na informatičkom sustavu korisnika (minimalne i optimalne) promjene, o izvođačima koji se uključuju u sam proces prilagodbe sustava te razini uključenosti lokalne uprave.

IZVJEŠTAVANJE

Opći dio za sve modele

Primjer strukture i elemenata izvještaja o provedenim aktivnostima i rezultatima

1. Naslovnica izvješća/plana
2. Popis sudionika članova radne/ih skupine/a.
3. Popis obuhvaćenih aktivnosti i riješenih problema
4. Izvršni sažetak
5. Uvod
6. Ključne činjenice o lokalnoj upravi
7. Organizacija provedbe Modela upravljanja imovinom
8. Popis provedenih radionica i njihov kratki opis
9. Detaljan opis svake aktivnosti u modelu: ciljevi, metodologija, primjena, tekuće stanje stvari, brojevi, grafikoni, komentari, preporuke
10. Zaključak: opći zaključci, preporuke za budući rad, sljedeći koraci
11. Rječnik termina

Profesionalni standardi HUKON-a, za modele upravljanja PRLS-a stupaju na snagu danom donošenja