

**HANA ZORIČIĆ, dipl. oec.**  
Ministarstvo financija  
**IVA MATIJEVIĆ, mag. oec.**  
Grad Karlovac

# Pokazatelji uspješnosti kod proračunskih korisnika JLP(R)S

*Autorice u tekstu daju kratak osvrt na kvalitetu izrade pokazatelja uspješnosti proračunskih korisnika jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave kao podloge za mjerenje učinkovitosti provedbe programa i aktivnosti za koje su sredstva financijskog plana alocirana te navode dobre praktične primjere pokazatelja uspješnosti na primjeru različitih skupina proračunskih korisnika jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave.*

## 1 IZRADA FINANCIJSKIH PLANOVA PRORAČUNSKIH KORISNIKA JEDINICA LOKALNE I PODRUČNE (REGIONALNE) SAMOUPRAVE

Vrijeme je izrade financijskih planova i proračuna jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave za razdoblje 2017. - 2019. Raspuštanje Hrvatskog sabora i raspisivanje prijevremenih parlamentarnih izbora utjecalo je na promjene u procesu izrade državnog proračuna za naredno trogodišnje razdoblje. Unatoč opisanoj situaciji Ministarstvo financija je sastavilo Upute za izradu proračuna jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave za razdoblje 2017. - 2019. i dostavilo ih svim jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave (klasa:400-06/16-01/2310, urbroj:513-05-01-16-1). Navedene Upute, kao i svake godine, sadrže metodologiju izrade proračuna jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, metodologiju izrade financijskog plana proračunskih korisnika jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave i pripadajuće obrasce, a nakon što Vlada usvoji smjernice ekonomske i fiskalne politike za razdoblje 2017. - 2019., bit će dopunjene makroekonomskim i fiskalnim okvirom opće države za to razdoblje.

Na temelju dostavljene Upute upravno tijelo županije, grada i općine nadležno za proračunskog korisnika dužno je izraditi upute za izradu financijskog plana za razdoblje 2017. - 2019. i dostaviti ih proračunskim i izvanproračunskim korisnicima jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave kao podlogu za izradu njihovog prijedloga financijskog plana. Dakle, proračunski i izvanproračunski korisnici obvezni su izrađivati financijske planove temeljem upute od strane nadležne jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave, u skladu s odredbama Zakona o proračunu (Nar. nov., br. 87/08., 136/12. i 15/15.) i podzakonskim aktima kojima se uređuje provedba istoga, ponajprije Pravilnikom o proračunskim klasifikacijama (Nar. nov., br. 26/10. i 120/13.) i Pravilnikom o proračunskom računovodstvu i računskom planu (Nar. nov., br. 124/14. i 115/15.).

Prijedlog financijskog plana proračunskog korisnika jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave za razdoblje 2017. - 2019. u skladu s odredbama Zakona o proračunu mora sadržavati:

- procjene prihoda i primitaka iskazane po vrstama za razdoblje 2017. - 2019.

- plan rashoda i izdataka za razdoblje 2017. - 2019., razvrstane prema proračunskim klasifikacijama i
- obrazloženje prijedloga financijskog plana.

Obrazloženje financijskog plana proračunskog korisnika podloga je za usmjeravanje djelovanja proračunskog korisnika i oblikovanje budućih ciljeva, analiziranje rezultata i, po toj osnovi, utvrđivanje odgovornosti, a prema članku 30. Zakona o proračunu ono treba sadržavati:

- sažetak djelokruga rada proračunskog korisnika
- obrazložene programe zakonske i druge podloge na kojima se zasnivaju programi usklađene ciljeve, strategiju i programe s dokumentima dugoročnog razvoja
- ishodište i pokazatelje na kojima se zasnivaju izračuni i ocjene potrebnih sredstava za provođenje programa
- izvještaj o postignutim ciljevima i rezultatima programa temeljenim na pokazateljima uspješnosti iz nadležnosti proračunskog korisnika u prethodnoj godini
- ostala obrazloženja i dokumentaciju.

Praćenje ostvarenja ciljeva programa za trogodišnje razdoblje važno je kako za same proračunske korisnike, tako i za nadležni upravni odjel jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave. Kako bi se navedeno što jednostavnije i uspješnije pratilo, potrebno je definirati pokazatelje uspješnosti. Pokazatelji uspješnosti trebaju biti integrirani u proces pripreme proračuna. Stoga se u članku 30. Zakona o proračunu obvezuju svi korisnici na upotrebu i razvoj pokazatelja uspješnosti koje je potrebno navesti u obrazloženju financijskog plana. Integrirani pokazatelji mogu utjecati na rezultate pregovora jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave i proračunskih korisnika oko osiguranja dodatnih sredstava. Uz niz koristi koje može donijeti upotreba pokazatelja uspješnosti u procesu planiranja, jedna od najznačajnijih je poboljšano upravljanje odnosno gospodarenje resursima. Pokazatelji uspješnosti naglašavaju programe, aktivnosti i projekte koji nisu dobri i potiču proračunske institucije da se upitaju: Je li ova usluga neophodna? Koji je cilj ove usluge? Koji su željeni rezultati? Kako kreirati uslugu da se ostvare ti rezultati?

## 2. DEFINIRANJE POKAZATELJA USPJEŠNOSTI

Dobro definirani pokazatelji uspješnosti predstavljaju podlogu za mjerenje učinkovitosti provedbe programa. Dobri pokazatelji trebaju biti:

- specifični - da zaista mjere ono što treba mjeriti
- mjerljivi - u pogledu kvalitete i/ili količine
- dostupni - u okviru prihvatljivih troškova
- relevantni - u odnosu na definirani cilj i
- vremenski određeni - da se definirani ciljevi izvrše u zadanom vremenskom roku.

U obrazloženju financijskog plana koriste se dvije vrste pokazatelja: pokazatelj učinka (outcome) i pokazatelj rezultata (output). Pokazatelj učinka treba dati informaciju o učinkovitosti, dugoročnim rezultatima te društvenim promjenama koje se postižu ostvarenjem cilja. Jedan od takvih pokazatelja je primjerice *postizanje višeg stupnja pismenosti*. Ovakve pokazatelje je teže utvrditi te se zbog toga za početak, proračunskim korisnicima, preporuča utvrđivanje pokazatelja rezultata. Ovi pokazatelji odnose se na proizvedena dobra i usluge unutar aktivnosti/projekta i orijentirani su prema konkretnom rezultatu, moraju direktno mjeriti uspješnost pojedinog cilja na koji se odnose te je njih nešto lakše utvrditi za razliku od pokazatelja učinka.

Dobro strukturirati pokazatelje uspješnosti trebao bi biti imperativ, jer samo tako definirani pokazatelji omogućuju kvalitetno praćenje uspješnosti aktivnosti/projekta koji se financira iz proračuna. Stoga je vrlo važno voditi računa da pokazatelj uspješnosti u samom nazivu izražava smjer kretanja, bilo da se radi o povećanju, smanjenju ili čak i održavanju kontinuiteta. **Primjerice, pokazatelj Intervencija kod požara se obavlja u što kraćem vremenu trebao bi glasiti *Skraćivanje vremena intervencije kod požara*.**

Također, ako pokazatelj uspješnosti ima primjerice, polaznu i ciljnu vrijednost brojčano iskazanu, potrebno je naznačiti o kojoj se brojčanoj jedinici radi. Broj sam za sebe ništa ne znači ako uz njega ne stoji jedinica. **Primjerice, ako pokazatelj *Skraćivanje vremena obrade...* za ciljnu vrijednost ima 1, potrebno je naglasiti radi li se primjerice, o jednom tjednu ili jednom danu.**

Pokazatelji uspješnosti moraju biti prije svega mjerljivi i nedvosmisleno izraženi, stoga nikako nije poželjno definirati kao pokazatelj *broj učenika i profesora koji sudjeluju...* Ovakav pokazatelj je dvosmislen i iz njegove definicije nije jasno je li ciljnu vrijednost broj učenika ili broj profesora. Također, pokazatelji uspješnosti ne smiju biti vezani uz povećanje financijskih sredstava, nego trebaju biti orijentirani na rezultate aktivnosti koji se planiraju postići. **Primjerice *Povećanje razine sufinanciranja edukacijskih radionica prevencije nasilja među mladima ne može biti output, već output treba biti cilj koji se planira postići, a to je *Povećanje broja edukacijskih radionica prevencije nasilja među mladima*, a kako bi se to postiglo vrlo vjerojatno bit će potrebno povećati razinu sufinanciranja.***

Prilikom određivanja pokazatelja uspješnosti ciljane vrijednosti bi trebalo iskazati kumulativno. Međutim, ako to nije moguće, u opis pokazatelja potrebno je staviti napomenu kako se radi o godišnjoj vrijednosti. Primjerice, kao ciljnu vrijednost pokazatelja uspješnosti ***Povećanje broja susreta sportskih klubova...*** za 2017. godinu navedeno je 9 susreta, za 2018. 11, a za 2019. 15. Iz navedenog nije jasno hoće li se u svakoj godini realizirati pojedina vrijednost navedena za tu godinu, ili će ukupni rezultat nakon 3 godine biti 25, odnosno 9 u 2017. + 11 u 2018. + 15 u 2019. - kumulativ koji preporuča Ministarstvo financija. Bez obzira na koji način brojčanog iskazivanja pokazatelja uspješnosti se proračunski korisnik odlučio, važno je da

se to naznači kako bi prilikom čitanja obrazloženja bilo jasno radi li se o kumulativu ili pojedinačnoj vrijednosti.

Preporuka Ministarstva financija je da nadležna ministarstva i nadležne jedinice lokalne i područne (regionalne) jedinice za pojedine grupe svojih proračunskih korisnika utvrde nekoliko jedinstvenih pokazatelja. Međutim, ako isto ne učine, proračunski korisnici su ih dužni samostalno definirati. Pojedini je to jednostavnije jer je njihov djelokrug rada takav da je njihove rezultate jednostavno mjeriti, primjerice kazališta ili muzeji, dok zbog osnovne djelatnosti drugačijeg karaktera kod pojedinih proračunskih korisnika nije lako odrediti mjerljive pokazatelje. Ponekad je pokazatelje teško odrediti i kod istih proračunskih korisnika ovisno o njihovim specifičnostima, primjerice veličini jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave u kojoj djeluju.

U nastavku teksta navode se primjeri pokazatelja uspješnosti po grupama proračunskih korisnika jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave koji mogu poslužiti istima kao jedinstveni pokazatelji rezultata koje će poslati svojim proračunskim korisnicima kako bi ih oni uvrstili u obrazloženje financijskog plana. Na taj način jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave moći će usporedno pratiti rezultate svojih proračunskih korisnika, ocijeniti opravdanost i važnost pojedinih programa/aktivnosti i u konačnici omogućiti bolju raspodjelu financijskih sredstava u sljedećim godinama.

## 3. PRIMJERI POKAZATELJA USPJEŠNOSTI PRORAČUNSKIH KORISNIKA JEDINICA LOKALNE I PODRUČNE (REGIONALNE) SAMOUPRAVE

### 3.1. Ustanove u kulturi

#### 3.1.1. Knjižnica

Opseg usluga koje knjižnice nude ovisi o veličini knjižnice i zajednice unutar koje djeluje. Neke od njih su posudba knjiga i druge građe, obrazovanje korisnika u sklopu programa opismenjavanja, međuknjižnična posudba, pristup internetu i slično. Usluge koje knjižnica nudi razvijaju se tako da prate promjene u društvu i načinima komuniciranja. Tradicionalna kultura se čuva, ali se vodi računa i o uvođenju novih tehnologija. Održavanjem aktivnosti u svojim prostorima, knjižnica promiče svoj rad te postiže jedan od svojih osnovnih ciljeva, a to je pomaganje pri oblikovanju i održavanju kulturnog identiteta zajednice i promicanju kulture u svoj njenoj raznolikosti.

#### **CILJ: Promocija i poticanje čitanja, knjige i pismenosti**

Jedna od aktivnosti kojom se planira postići ovaj cilj jest organiziranje čitateljskih klubova kroz koje sudionici dobivaju priliku iznijeti svoje vlastite doživljaje i mišljenja o pročitanom što pozitivno utječe na razvijanje sposobnosti izražavanja, samopouzdanja u iznošenju mišljenja pred drugima i argumentiranja.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Povećanje broja susreta čitateljskih klubova	Organiziranjem čitateljskih klubova potiče se sudionike na čitanje i razmišljanje o pročitanoj, podizanje razine pismenosti i poticanje kulture čitanja i razgovora o pročitanoj	Broj susreta čitateljskih klubova	0	Knjižnica	Jednom mjesečno	2 puta mjesečno	4 puta mjesečno

Dotatna aktivnost u svrhu ostvarenja navedenog cilja mogla bi biti i organiziranje tematskih književnih večeri čime se pruža mogućnost svim zainteresiranima da uživaju u različitim književnim žanrovima, odnosno da s drugim čitateljima stvaraju dojmove o književnosti na interaktivan način.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Povećanje broja tematskih književnih večeri	Organiziranjem tematskih književnih večeri popularizira se književnost i potiče ljude na čitanje, promišljanje o pročitanom te stvaranje	Broj književnih večeri godišnje	8	Knjižnica	12	12	24

#### CILJ: Popularizacija hrvatske književnosti

Jedna od aktivnosti kojom se planira postići ovaj cilj je predstavljanje knjiga hrvatskih autora čime se nastoje popularizirati hrvatski autori i hrvatska književnost među svim dobnim skupinama kako bi se motiviralo i zainteresiralo čitatelje za hrvatski književni svijet.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Povećanje broja predstavljanja knjiga domaćih autora	Povećanjem broja predstavljanja knjiga domaćih autora popularizira se hrvatska književnost	Broj održanih predstavljanja godišnje	6	Knjižnica	10	12	20

Popularizacija hrvatske književnosti nastoji se postići povećanjem dostupnosti vrijednih djela hrvatske književnosti kroz povećanje broja otkupljenih naslova kako bi svima bila dostupna velika dostignuća hrvatske književnosti.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Povećanje dostupnosti vrijednih djela hrvatske književnosti	Povećanjem broja dostupnih djela omogućit će se zainteresiranim čitateljima lakša dobavljaljivost traženih naslova	Broj dostupnih vrijednih dijela	12	Knjižnica	12	14	16

#### 3.1.2. Muzej

Muzeji kao ustanove u kulturi koje se bave čuvanjem, proučavanjem i izlaganjem zbirki starina i umjetnina te prirodoslovnih, tehničkih i sličnih predmeta uvelike se razlikuju ovisno o svojoj veličini i tematici kojom se bave. Bez obzira na veličinu, muzeji unutar svojih zajednica imaju važnu ulogu i utjecaj na popularizaciju različitih vrsta umjetnosti među građanima svih skupina.

#### CILJ: Promicanje umjetnosti među djecom i mladima

Ovaj cilj planira se postići između ostalog povećanjem broja organiziranih posjeta muzejima dječjih vrtića i škola. Na taj način djecu i mlade nastoji se zainteresirati za pojedine vrste umjetnosti, ali i umjetnost općenito.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Povećanje broja organiziranih posjeta muzejima dječjih vrtića i škola	Organiziranjem posjeta dječjih vrtića i škola nastoji se djecu zainteresirati za likovno stvaralaštvo	Broj organiziranih posjeta	0	Muzej	3	4	4

Pokazatelj rezultata za isti cilj može biti i *Povećanje broja izložbi ograničenog trajanja prilagođenih djeci i mladima.*

**CILJ: Popularizacija likovne umjetnosti zavičajnog karaktera**

Ovaj cilj nastoji se postići organiziranjem izložbi s temama vezanim uz zavičaj, čime se posjetitelje educira o kulturi i običajima područja. Povećanjem broja takvih tematskih izložbi stvaraju se preduvjeti za kvalitetno očuvanje regionalnih i zavičajnih baštinskih vrijednosti.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Povećanje broja izložbi zavičajnog karaktera	Organiziranjem izložbi s temama vezanim za zavičajni kraj nastoji se posjetiteljima približiti kultura i običaji područja	Broj organiziranih izložbi godišnje	0	Muzej	1	1	2

**3.1.3. Kazalište**

Kazališta koja za osnovnu djelatnost imaju pripremu i organizaciju te javno izvođenje dramskih, glazbenoscenskih i drugih scenskih djela imaju itekako bitnu ulogu u životima građana na određenom području. Mnoge jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave upravo kazališta promiču kao mjesta susreta i dijaloga, dostupna širokom krugu zainteresiranih posjetitelja.

**CILJ: Povećanje kvalitete glumačkog ansambla**

Ovaj cilj planira se ostvariti povećanjem suradnje s kazališnim umjetnicima iz zemlje i inozemstva i sudjelovanjem glumaca vlastitog ansambla na različitim programima usavršavanja.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Broj posjećenih stručnih seminara	Sudjelovanjem glumaca vlastitog ansambla na različitim programima usavršavanja povećava se njihova kvaliteta	Broj seminara	1	Kazalište	3	4	4

**CILJ: Promicanje kazališne umjetnosti među djecom i mladima**

Ovaj cilj planira se postići različitim aktivnostima od kojih su neke povećanje broja predstava u vrtićima i školama te izvođenje predstava ograničenog trajanja prilagođene djeci i mladima. U svrhu povećanja svijesti o dramskoj profesiji i umjetnosti i povećanja interesa djece i mladih za dramsku umjetnost, potrebno je djeci i mladima približiti dramski svijet te ih na taj način poticati na izražavanje kreativnosti, talenata i sposobnosti.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Povećanje manifestacija ograničenog trajanja prilagođene djeci i mladima	Organiziranje posebnih manifestacija prilagođenih djeci i mladima popularizira se dramska umjetnost među najmlađima	Broj organiziranih manifestacija	0	Kazalište	1	1	2

**CILJ: Održavanje kulture kazališta u manjim i nedostupnim mjestima**

Ovaj cilj nastoji se postići izvođenjem kazališnih predstava izvan kazališta, primjerice u mjesnim odborima manjih mjesta, kako bi se kultura kazališta razvila i održala i među zainteresiranima koji iz različitih razloga nisu u mogućnosti posjetiti kazalište.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Povećanje broja gostovanja u malim sredinama	Povećanjem broja gostovanja u malim sredinama omogućuje se uživanje njihovih stanovnika u kazališnoj umjetnosti	Broj gostovanja godišnje	0	Kazalište	3	4	5

**3.2. Dječji vrtići**

Dječji vrtići obavljaju djelatnost predškolskog odgoja i naobrazbe, provođenje njege, odgoja, obrazovanja, zdravstvene zaštite i socijalne skrbi djece rane i predškolske dobi od 1. godine života do polaska u školu. Osnovni cilj i zadaća vrtića je poticanje i razvoj svih djetetovih aktualnih i poticajnih mogućnosti. U okviru svojih djelatnosti u vrtiću se organiziraju i provode različiti programi: uz redoviti, mogu biti organizirani i program ranog učenja engleskog jezika, sportski program, eko program, programi rada s roditeljima ili primjerice program integracije djece s teškoćama u razvoju.

Dječji vrtići „većih“ jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave lakše će odrediti pokazatelje uspješnosti jer, uz svoju osnovnu djelatnost koja se odnosi na provođenje redovnog programa predškolskog odgoja, kako je već rečeno najčešće provode i posebne programe

koji je dječji vrtić razvio sukladno svojim posebnostima. Uz navedene posebne programe jednostavno je vezati pokazatelje uspješnosti te ih mjeriti kroz godine. U nastavku su prikazani neki od takvih pokazatelja uspješnosti.

#### CILJ: Povećanje raznolikosti vrtićkog programa prilagođenog potrebama djeteta

Povećanje raznolikosti vrtićkog programa nastoji se postići organiziranjem, uz redovni, različitih dodatnih programa kako bi se djeci učinilo dostupnim razne aktivnosti i programi u poznatom okruženju te roditeljima olakšalo organizaciju djetetovih i vlastitih aktivnosti.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Povećanje broja djece obuhvaćene posebnim redovnim programom učenja engleskog jezika	Povećanjem broja djece koji se uključuju u ovaj program utječe se na razvijanje senzibilnosti za strani jezik kod većeg broja djece što utječe na cjelokupni razvoj djeteta, a posebice na govorne sposobnosti i percepciju	Udio djece obuhvaćene posebnim redovnim programom učenja engleskog jezika u ukupnom broju upisane djece	15%	Dječji vrtić	30%	32%	33%

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Povećanje broja tečaja izvan 10-satnog redovnog programa	Povećanjem broja tečaja izvan 10-satnog redovnog programa omogućava se djeci predškolske dobi pohađanje dodatnih aktivnosti unutar prostora vrtića što je bolje za djecu jer se nalaze u poznatom prostoru i s poznatom djecom, a roditeljima olakšava organizaciju svakodnevnog života	Broj dodatnih programa	1 (dodatni program učenja engleskog jezika)	Dječji vrtić	2 (dodatni program učenja engleskog jezika i dodatni program ritmike)	2 (dodatni program učenja engleskog jezika i dodatni program ritmike)	3 (dodatni program učenja engleskog jezika, dodatni program ritmike i dodatni sportski program)

#### CILJ: Promicanje kulture i umjetnosti među djecom i mladima

Ovaj cilj planira se postići povećanje broja organiziranih posjeta vrtićkih skupina kulturnim manifestacijama čime se djecu upoznaje s umjetničkim i kulturnim svijetom te ih se na taj način potiče na izražavanje kreativnosti.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Povećanje broja organiziranih posjeta vrtićkih skupina kulturnim manifestacijama	Organiziranjem posjeta vrtićkih skupina kulturnim manifestacijama bogati se cjelokupno iskustvo djece kroz raznolike aktivnosti, osobito istraživačko-spoznajne i specifične aktivnosti vezane uz kulturnu umjetnost	Broj posjeta dječjim kazalištima godišnje na razini dječjeg vrtića	3 <sup>1</sup>	Dječji vrtić	6 <sup>2</sup>	6	6

Isti cilj može se ostvariti i kroz aktivnosti poput povećanja broja gostovanja kazališta/dramskih skupina u dječjem vrtiću čime dramska umjetnost dolazi bliže djeci pokušavajući ih zainteresirati za dramsko izražavanje i stvaranje.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Povećanje broja gostovanja kazališta/dramskih skupina, i sl. u dječjem vrtiću	Gostovanjem kazališta i dramskih skupina djeci se približava dramska umjetnost od malih nogu te im se u njima poznatom okruženju približava dramska umjetnost kao način izražavanja	Broj gostovanja godišnje na razini vrtića	5	Dječji vrtić	6	7	7

<sup>1</sup> Jedan posjet godišnje po predškolskoj grupi.

<sup>2</sup> Dva posjeta godišnje po predškolskoj grupi.

Kod dječjih vrtića „manjih“ jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave u nedostatku dodatnih programa i projekata ne preostaje ništa drugo nego koncipirati pokazatelje uspješnosti na način da odražavaju odgovarajuću kvalitetu provođenja redovne djelatnosti predškolskog odgoja. U ovom slučaju preporuka je držati se standarda koji su dječjim vrtićima zadani kroz zakonske i podzakonske propise te kroz njih oblikovati pokazatelje uspješnosti.

**CILJ: Održavanje kvalitete zaposlenog kolektiva**

Ovaj cilj nastoji se postići održavanjem broja programa stručnog usavršavanja koje pohađaju svi djelatnici dječjeg vrtića čime se povećava i kvaliteta provođenja odgoja unutar ustanove.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Odgojitelji, stručni suradnici i ravnatelji pohađali su programe profesionalnog usavršavanja sukladno planu i programu koji donosi ministar nadležan za obrazovanje	Pohađanjem seminara i radionica radi se na profesionalnom rastu i razvoju odgojitelja i stručnih suradnika koji je neophodan za kvalitetno provođenje predškolskog odgoja i obrazovanja	%	100%	Dječji vrtić	100%	100%	100%

**CILJ: Održavanje kvalitete vrtićke djelatnosti**

Održavanje kvalitete vrtićke djelatnosti nastoji se postići poštivanjem broja djece u skupini u odnosu na broj odgojitelja odnosno odgojiteljica čime je moguće svakom pojedinom djetetu u potpunosti ispuniti potrebe i maksimalno se posvetiti tijekom boravka u dječjem vrtiću.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Potpuna usklađenost s Državnim pedagoškim standardom u pogledu odnosa broja odgajatelja i broja djece	Broj djece u skupini u odnosu na broj odgajatelja mora biti usklađen s Državnim pedagoškim standardom kako bi se osigurala minimalna kvaliteta provođenja predškolskog odgoja	Broj djece u skupini u odnosu na broj odgojitelja/ica	19/2	Dječji vrtić	19/2	19/2	19/2

Nažalost, dječji vrtići “manjih” jedinica nemaju uvijek mogućnosti organiziranja dodatnih aktivnosti kao što su gostovanja kazališnih, dramskih skupina i sl. kojima bi proširili svoj redovan program iz jednostavnog razloga jer u njihovoj blizini ne postoji ustanova u kulturi ili amaterska dramska skupina koja bi mogla pružiti takve usluge. Ipak, dječji vrtići ovakvih jedinica takve probleme mogu riješiti na način da unutar dječjeg vrtića organiziraju različite radionice u koje mogu uključiti i roditelje, a kojima bi mogle učiniti redovan program raznovrsnijim u svrhu pružanja dodatnih sadržaja djeci predškolskog uzrasta. Ovakve aktivnosti jednostavno je mjeriti te ih se može izraziti kao pokazatelje koji mjere uspješnost određenog programa kojeg provodi dječji vrtić.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Povećanje broja održanih kreativnih radionica u koje su uključeni i roditelji	Održavanjem kreativnih radionica u kojima sudjeluju i roditelji djece koja pohađaju vrtić motiviraju se kako djeca tako i roditelji za kreativan rad i druženje, te učenje kroz igru	Broj održanih radionica godišnje	12 <sup>a</sup> radionica godišnje	Dječji vrtić	24	24	24

**3.3. Osnovne škole**

Na isti način kao i kod dječjih vrtića, pokazatelje uspješnosti osnovnih škola moguće je definirati na način da mjere kvalitetu provođenja programa kroz organiziranje dodatnih aktivnosti ili na način da mjere određene standarde kojih se škola pridržava.

Dodatne aktivnosti koje se provode u osnovnim školama uz redovan program zasigurno pridonose kvaliteti osnovnoškolskog obrazovanja pa ih je stoga potrebno obuhvatiti prilikom izrade pokazatelja uspješnosti. Ove aktivnosti razlikuju se od škole do škole te, osim o volji i želji školskog osoblja za provođenjem istih, ovise i o mogućnostima koje su dostupne u određenoj jedinici lokalne i područne (regionalne) samouprave.

\* Jedna radionica godišnje po vrtićkoj skupini.

**CILJ: Podizanje razine kreativnosti i sposobnosti učenika**

Učenike će se poticati na izražavanje kreativnosti, talenata i sposobnosti kroz uključivanje u slobodne aktivnosti, natjecanja te druge školske projekte, priredbe i manifestacije.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Povećanje broja učenika koji su uključeni u različite školske projekte/ priredbe/manifestacije	Učenike se potiče na izražavanje kreativnosti, talenata i sposobnosti kroz ovakve aktivnosti	Broj	180	Škola	190	200	210

Isti cilj moguće je postići i povećanjem broja učenika koji su uključeni u različite kulturne aktivnosti (posjet kazalištima, muzejima, koncertima i sl.).

Kod pokazatelja uspješnosti strukturiranih na ovakav način moguće je iste postaviti na način da uspješnost mjere povećanjem broja djece i/ili povećanjem broja određenih aktivnosti u koje se djecu želi uključiti. Odabir ovisi o samoj školi, odnosno o podacima kojima škola raspolaže i koje je jednostavnije prikupiti i obraditi. Tako prethodno navedeni pokazatelj **Povećanje broja učenika koji su uključeni u različite kulturne aktivnosti (posjet kazalištima, muzejima, koncertima i sl.)** može glasiti i **Povećanje broja kulturnih aktivnosti (posjeti kazalištima, muzejima, koncertima i sl.) u organizaciji škole.**

Prilikom izrade pokazatelja uspješnosti koji se odnose na kvalitetu same nastave, postoje određeni standardi koji su zadani zakonodavnim okvirom te se odnose na sve osnovne škole na teritoriju Republike Hrvatske. Kao što je već prethodno navedeno na primjeru dječjih vrtića, pokazatelje uspješnosti strukturirane na način da prate ove već zadane standarde može postaviti svaka osnovna škola, bez obzira na specifičnosti koje su joj uvjetovane obzirom na jedinicu lokalne i područne (regionalne) samouprave kojoj pripada. Nadalje, određene škole će povrh zadanih standarda unapređivati kvalitetu nastave provođenjem određenih aktivnosti u određenom vremenskom razdoblju. Ovakve aktivnosti potrebno je iskazati brojčano mjerljivim pokazateljima uspješnosti kako bi se na taj način "izmjerila" kvaliteta nastave kao osnovne usluge koju škola pruža.

**CILJ: Održavanje/Povećanje kvalitete nastavnog programa**

Održavanje kvalitete nastavnog programa moguće je uz pridržavanja Državnog pedagoškog standarda u smislu usklađenosti broja učenika u razrednom odjelu kako bi se svakom učeniku omogućila maksimalna posvećenost tijekom izvođenja nastavnog programa.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Potpuna usklađenost s Državnim pedagoškim standardom u pogledu broja učenika u razrednom odjelu	Broj učenika u razrednom odjelu mora biti usklađen s Državnim pedagoškim standardom kako bi se osigurala minimalna kvaliteta provođenja osnovnoškolskog sustava odgoja i obrazovanja	Broj učenika u razrednom odjelu	28	Škola	26	26	24

Još jedna od aktivnosti kojom se planira postići ovaj cilj je promjena nastavnog plana i programa s uključenim praksama u poduzećima u Hrvatskoj i inozemstvu. Na ovaj način svim učenicima bi se pružila mogućnost da naprave vezu između znanja stečenog u srednjoj školi i praktičnog znanja.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Povećanje broja poduzeća koja su ponudila pozicije za prakse	Povećanjem broja poduzeća otvara se mogućnost promjene nastavnog plana i programa s uključenim praksama	Broj poduzeća	10	Škola	20	30	35

**CILJ: Poboljšanje kvalitete i učinkovitosti odgoja i obrazovanja**

Ovaj cilj planira se postići različitim aktivnostima od kojih je jedna uvođenje jednosmjenske nastave. U svrhu poboljšanja kvalitete i učinkovitosti odgoja i obrazovanja optimalno je da škola provodi rad u jednoj smjeni s mogućnošću cjelodnevnoga odgojno-obrazovnog rada

u školi u sklopu dodatne i dopunske nastave i izvannastavnih aktivnosti za učenike te organiziranja aktivnosti cjeloživotnog obrazovanja za cjelokupnu lokalnu zajednicu.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Uvođenje jednosmjenske nastave	Uvođenjem jednosmjenske nastave pridonosi se poboljšanju kvalitete i učinkovitosti obrazovanja	%	0	Škola	0	100%	100%

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Povećanje broja sati dopunske nastave za učenike s poteškoćama u učenju	Povećanjem broja sati dopunske nastave za učenike s poteškoćama u učenju pridonosi se poboljšanju kvalitete i učinkovitosti obrazovanja takvih učenika	Broj sati tjedno	2	Škola	2	3	4

Navedeni pokazatelj može biti oblikovan i na način da glasi *Uvođenje dopunske nastave za učenike s poteškoćama u učenju*. Oblikovanje navedenog pokazatelja ovisi o tome je li u školi organizirana dopunska nastava za učenike s teškoćama u učenju ili nije.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Uvođenje dodatnih grupa nastave za učenike s posebnim interesima za određena područja (u sklopu ovih sati obrađuje se gradivo koje nije predviđeno standardnim kurikulumom)	Uvođenjem dodatnih grupa nastave omogućava se učenicima s posebnim interesima za određena područja proširenje znanja iz istih te se motivira druge za proširivanjem područja interesa.	Dodatne grupe nastave	1 dodatna grupa nastave (povijest)	Škola	1 dodatna grupa nastave (povijest)	2 dodatne grupe nastave (povijest i informatika)	2 dodatne grupe nastave (povijest, informatika i robotika)

### 3.4. Ustanove u zdravstvu

#### CILJ: Učinkovitija zdravstvena zaštita

Skraćivanjem prosječnog vremena trajanja liječenja pacijentima koji trebaju stalnu njegu omogućava se veća posvećenost i pruža adekvatna pomoć.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Smanjenje prosječnog trajanja liječenja u danima	Smanjenje trajanja liječenja omogućit će veću posvećenost pacijentima koji trebaju stalnu njegu	Broj dana	48	Ustanova u zdravstvu	43	40	37

Povećanjem kvalitete usluge njege u kući pacijentima se omogućavaju preduvjeti za pravilan oporavak.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Povećanje broja obilazaka pacijenata	Kroz stručni posao obilazaka pacijenata provjerava se njihova situacija	Broj obilazaka	1 mjesečno	Ustanova u zdravstvu	2 puta mjesečno	2 puta mjesečno	3 puta mjesečno

Skraćivanjem vremena čekanja pacijenata na intervenciju hitne pomoći omogućava se pružanje kvalitetnije i pravovremene pomoći pacijentu.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Smanjenje prosječnog vremena čekanja na intervenciju hitne medicinske pomoći	Kroz kraće vrijeme odaziva na intervenciju eliminira se mogućnost pogoršanja stanja pacijenta zbog protoka vremena	Vrijeme čekanja na intervenciju u minutama	10 minuta	Ustanova u zdravstvu	9 minuta	9 minuta	9 minuta

### 3.5. Javne vatrogasne postrojba

Javne vatrogasne postrojbe obavljaju vatrogasnu djelatnost koja obuhvaća sudjelovanje u provedbi preventivnih mjera zaštite od požara i eksplozija, gašenje požara i spašavanje ljudi i imovine ugroženih požarom i eksplozijom, pružanje tehničke pomoći u nezgodama i opasnim situacijama te obavljanje i drugih poslova u nesrećama. U skladu s njihovim zadaćama i pokazatelji uspješnosti odražavat će jednim dijelom dio koji se odnosi na prevenciju zaštite od požara, a drugim dijelom na dio aktivnog sudjelovanja u gašenju požara i spašavanju.

#### CILJ: Povećanje svijesti o preventivnoj zaštiti od požara

Cilj je kroz radionice i edukacije svih razina stanovništva, s naglaskom na djecu i starije osobe, povećati svijest o preventivnoj zaštiti od požara, a samim time u konačnici smanjiti broj potrebnih intervencija JVP-a.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Provođenje edukacije za stanovništvo	Uspješno provođenje edukacije stanovništva pomaže u prevenciji požara	Broj održanih edukacija godišnje	12 (jednom mjesečno u prostorima JVP-a)	Javna vatrogasna postrojba	24 (jednom mjesečno u prostorima JVP-a i jednom mjesečno u osnovnim školama na području Grada)	32 (jednom mjesečno u prostorima JVP-a, jednom mjesečno u osnovnim školama nekoliko puta godišnje u domovima za starije i nemoćne osobe)	32

Isti cilj moguće je postići i provođenjem vatrogasnih vježbi zaposlenika kako bi stekli znanje i iskustvo i mogli reagirati u slučaju nastanka požara.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Edukacije zaposlenika u tvrtkama	Uspješno provođenje vježbi zaposlenika pomaže u prevenciji požara i uspješnog djelovanja u slučaju nastanka požara	Broj održanih vježbi tijekom godine	7	Javna vatrogasna postrojba	7	9	11

#### CILJ: Efikasnija iskorištenost kapaciteta javnih vatrogasnih postrojbi na teritoriju RH

Cilj nam je obučiti naše vatrogasce kako bi mogli pružiti pomoć javnim vatrogasnim postrojbama u priobalju u vrijeme povećanih potreba za vatrogasnim intervencijama.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Veći broj vatrogasaca obučeni za slučaj dislokacije na priobalje	Obučiti i opremiti veći broj vatrogasaca za slučaj dislokacije na priobalje	%	5	Javna vatrogasna postrojba	30	70	100

#### CILJ: Olakšavanje intervencija vatrogasnim postrojbama korištenjem nadzornih sustava

Uspostava vatrodajavnog nadzornog sustava nad subjektima postiže se većim brojem ugovorenih vatrodajava koje javnim vatrogasnim postrojbama olakšavaju intervencije.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Veći broj ugovorenih vatrodajava	Nadzor nad subjektima koji posjeduju vatrodajavni sustav te spajanje na operativni centar JVP u cilju praćenja mogućeg nastanka požara te brzog odaziva na intervenciju	Broj ugovorenih vatrodajava	32	Javna vatrogasna postrojba	35	37	39

**CILJ: Povećanje kvalitete vatrogasne djelatnosti**

Ovaj cilj nastoji se postići kontinuiranim i čestim provođenjem edukacije vatrogasaca kako bi stekli i održavali vještine potrebne na terenu.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)
Kontinuirano provođenje edukacije vatrogasaca	Edukacija vatrogasaca radi postizanja vještina u rukovanju opremom, strojevima i alatima	Broj edukacija godišnje	3	Javna vatrogasna postrojba	4	4	4

Kao što je već naglašeno, kako bi se pratilo ostvarenje ciljeva programa za trogodišnje razdoblje potrebno je definirati pokazatelje uspješnosti. U privatnom sektoru tržište je ono koje pokazuje koliko se uspješno posluje. U javnom sektoru to je moguće samo uz pomoć informacija koje moraju biti usporedive. Vrijednost aktivnosti privatne proizvodnje prisutne na tržištu, u konkurentskim uvjetima, najčešće i najjednostavnije je mjerena cijenom koju kupac hoće platiti za robu ili uslugu; neto društvena korist procijenjena je veličinom ostvarenog profita u određenom razdoblju, dok uska grla i loše poslovanje vode prestanku rada poduzeća. Kada nema konkurencije na tržištu, kao primjerice za javna dobra, loše poslovanje je teško definirati. Ono što je, nadamo se, iza nas definiranje je uspješnosti kao usklađenosti izvršenja s planom i uklapanje u druga proračunska ograničenja. Proračunska ograničenja su potrebna, ali isključiva usredotočenost njihovom udovoljenju vode tome da se s vremenom zaboravi ili stavi u drugi plan namjena za koju se troši novac poreznih obveznika.



## Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika

organizira radionice pod zajedničkim nazivom

### IMOVINA U SUSTAVU PRORAČUNA

Zagreb, 17. i 18. listopada 2016.

Dvorana HZRFD, Jakova Gotovca 1/II (mogućnost dolaska na samo jednu od radionica)  
(kod Kvaternikovog trga), s početkom u 9,30 sati

**DUGOTRAJNA NEFINANCIJSKA IMOVINA**  
17. listopada 2016.

**FINANCIJSKA IMOVINA**  
18. listopada 2016.

više na  
[www.rif.hr](http://www.rif.hr)