

PRIMJENA MODELA POTPUNOG UPRAVLJANJA KVALITETOM U DRŽAVNOM ZAVODU ZA STATISTIKU

studeni 2022.



Sadržaj

PREDGOVOR.....	3
KRATICE.....	4
UVOD.....	5
1. Potpuno upravljanje kvalitetom – PUK.....	8
2. Kvalitetni statistički procesi, proizvodi i usluge.....	13
2.1. Unaprjeđenje kvalitete u statistici.....	13
2.2. Izvještavanje o kvaliteti.....	15
2.3. Kontrola izvještaja o kvaliteti.....	16
3. Zadovoljstvo korisnika statističkim podacima.....	19
3.1. Primjena suvremenih alata za diseminaciju prema potrebama korisnika.....	19
3.2. Razvoj odnosa s korisnicima (redovito praćenje potreba korisnika).....	20
3.3. Uspostavljanje sustava upravljanja metapodacima.....	22
3.4. Uspostavljanje zaštite povjerljivih podataka.....	24
3.5. Zadovoljstvo korisnika statističkim podacima.....	25
3.6. Informacijska sigurnost.....	27
4. Smanjenje opterećenja ispitanika.....	29
4.1. Povećanje upotrebe administrativnih izvora podataka.....	29
4.2. Povećanje upotrebe elektroničkih upitnika.....	30
4.3. Ravnomjerno opterećenje ispitanika.....	31
5. Učinkovitost statističkih procesa.....	33
5.1. Optimizacija procesa.....	33
5.2. Uspostavljanje sustava planiranja i instrumenata kontrole.....	34
5.3. Optimizacija upravljanja projektima.....	35
6. Stručno osposobljavanje zaposlenika.....	38
6.1. Kontinuirana izobrazba zaposlenika.....	38
6.2. Praćenje razine zadovoljstva zaposlenika DZS-a.....	39
6.3. Pобољшanje komunikacije među zaposlenicima na svim razinama.....	42
LITERATURA.....	43
Prilog 1: PUK-ove aktivnosti, pokazatelji i rokovi.....	44
Prilog 2: Mrežne poveznice na Malu školu statistike.....	48
Prilog 3: Organigram DZS-a.....	50
Prilog 4: Sto načina za poboljšanje kvalitete.....	51

PREDGOVOR

Državni zavod za statistiku (u nastavku teksta: DZS) dugi se niz godina bavi kvalitetom statističkih procesa, proizvoda i usluga. U nastojanju kontinuiranog poboljšanja svog poslovanja, a na Eurostatovu inicijativu, od 2010. intenzivnije se uključuje u EU-ove radne skupine za kvalitetu. Naime, tada je u DZS-u provedena prva stručna provjera hrvatskoga statističkog sustava, tzv. Light Peer Review, koja se odnosila na prvih šest načela i petnaesto načelo Kodeksa prakse europske statistike iz 2010., a to znači da se od ukupno petnaest načela tadašnje verzije Kodeksa prakse europske statistike provjerilo sedam načela. Nakon provedene stručne provjere stručna komisija za Peer Review dala je svoju ocjenu te je na temelju provedene analize dostavila preporuke o tome što je bilo potrebno unaprijediti u statističkom sustavu Republike Hrvatske u sljedećemu petogodišnjem razdoblju.

U vrijeme dok je Republika Hrvatska bila država kandidatkinja za članstvo u EU, DZS je realizacijom projekta IPA 2009. "Upravljanje sustavom za dokumentiranje kvalitete statističkih istraživanja – komponenta izrada dokumentacije o kvaliteti podataka" počeo sustavno organizirati upravljanje kvalitetom statističkih procesa, proizvoda i usluga. Zahvaljujući uspješnoj realizaciji projekta, uspostavljen je model potpunog upravljanja kvalitetom jer su provedene analize pokazale da će upravo taj model najbolje funkcionirati u praksi i da je najbliži uhdanom poslovanju DZS-a.

Budući da kvaliteta u europskim statistikama ima prioritetno mjesto, DZS je u potpunosti sve aktivnosti usmjerio na primjenu europskih preporuka te propisanih standarda kvalitete Europskoga statističkog sustava. Radi davanja općenitog uvida u kvalitetu službene statistike, u uvodnom dijelu ovog dokumenta ističemo nekoliko sljedećih aktivnosti na kojima DZS kontinuirano radi:

- uspostava generičkog modela statističkoga poslovnog procesa (u nastavku teksta: GSBPM) za svrhu organiziranja cjelokupne dokumentacije statističkih istraživanja na jednome mjestu
- unaprjeđenje funkcionalnosti središnje baze kvalitete POMI za pripremu i izvještavanje o kvaliteti statističkih procesa i proizvoda
- kreiranje zasebnog područja na internetskim stranicama DZS-a isključivo za potrebe kvalitete.

Naposlijetku možemo zaključiti da je kvaliteta statističkih proizvoda i usluga od neizmjerne važnosti u proizvodnji službene statistike te trajno opredjeljenje DZS-a na kojem će se kontinuirano raditi i koje će se dalje unaprjeđivati.

GLAVNA RAVNATELJICA

Lidija Brković

KRATICE

ES CoP	Kodeks prakse europske statistike
DZS	Državni zavod za statistiku
ESS	Europski statistički sustav
ESSC	Odbor Europskoga statističkog sustava
ESTP	Europski statistički program obrazovanja
EU	Europska unija
GPP	godišnji provedbeni plan statističkih aktivnosti Republike Hrvatske
GSBPM	generički model statističkoga poslovnog procesa
IPA	integrirani pretpristupni fond
IT	informacijske tehnologije
ISIS	integrirani statistički informacijski sustav
MS	Microsoft
NKD	Nacionalna klasifikacija djelatnosti
PDCA/PPP	ciklus planiraj (<i>Plan</i>) – provedi (<i>Do</i>) – provjeri (<i>Control</i>) – postupi (<i>Act</i>)
PUK	potpuno upravljanje kvalitetom
SAS	statistički analitički sustav
SCB	Švedski statistički ured
SIDA	Švedska agencija za međunarodni razvoj
SSPP	Samostalna služba za provedbu projekata
UN	Ujedinjeni narodi

UVOD

Aktivnosti DZS-a vezane za unaprjeđenje kvalitete usmjerene su na sve kvalitativne aspekte statističkih procesa i statističkih proizvoda koji se kontinuirano razvijaju u skladu s preporukama Europske unije (u nastavku teksta: EU).

Postojanje kvalitetnih i pravodobnih statističkih podataka nužno je za osmišljavanje mjera ekonomske i socijalne politike vezanih za ostvarenje zadanih ciljeva i praćenje učinaka mjera pojedinih politika. Ulaskom u EU, osim nacionalnih razvojnih ciljeva, Republika Hrvatska kontinuirano ulaže napore i u ostvarenje zajedničkih strateških ciljeva EU-a, što je dodatni izazov u smislu kvalitete i strukturnih obilježja statističkih podataka.

DZS se također obvezao osigurati optimalnu razinu poslovanja, primjenjivati statističke metode u skladu s međunarodno priznatim načelima i standardima te kontinuirano provoditi analize radi poboljšanja kvalitete statističkih procesa i statističkih proizvoda. Pri implementaciji Kodeksa prakse europske statistike DZS se, kao i ostali nacionalni statistički uredi država članica EU-a, pridržava načela i standarda za proizvodnju i distribuciju kvalitetnih statističkih podataka.

Unutarnje ustrojstvo DZS-a

Uredbom o unutarnjem ustrojstvu DZS-a (NN, br. 97/20.) stvoreni su preduvjeti za uspješnu realizaciju strateških ciljeva službene statistike utvrđeni Strategijom razvitka službene statistike Republike Hrvatske 2021. – 2030. (NN, br. 29/22.), Programom statističkih aktivnosti Republike Hrvatske 2021. – 2027. te godišnjim provedbenim planom statističkih aktivnosti Republike Hrvatske (u nastavku teksta: GPP) koji se na temelju Zakona o službenoj statistici (NN, br. 25/20.) redovito donose u propisanoj dinamici.

Uspostavljanjem devet sektora¹, zajedno sa Samostalnom službom za strateški razvoj statističkog sustava, osiguran je nesmetan protok informacija po svim ustrojstvenim jedinicama, a sve za svrhu unaprjeđenja kvalitete poslovanja DZS-a koje se temelji na pet PUK-ovih stupova. Dodatno je, za potrebe jačanja kvalitete poslovanja DZS-a, u sklopu Službe za kvalitetu, statističke standarde i razvoj geoinformacijskog sustava uspostavljen segment poslovanja koji se bavi upravljanjem i kvalitetom statističkih proizvoda i procesa korištenjem baze kvalitete POMI, kao osnovnim alatom za praćenje kvalitete. Baza POMI sadržava sva istraživanja iz GPP-a, stoga Služba za kvalitetu, statističke standarde i razvoj geoinformacijskog sustava u suradnji s drugim ustrojstvenim jedinicama koje su zadužene za proizvodnju statističkih podataka primjenjuje model za upravljanje kvalitetom u DZS-u koji je usmjeren na kvalitetu statističkih proizvoda i optimizaciju statističkih procesa. Također se na razini DZS-a prate i primjenjuju standardi Europskoga statističkog sustava za upravljanje kvalitetom statističkih proizvoda i procesa te načela Kodeksa prakse europske statistike.

¹ [Organigram DZS-a](#)

Misija

Statistički sustav Republike Hrvatske proizvodi nepristrane statističke podatke o društvenim i ekonomskim pojavama, osiguravajući činjeničnu osnovu potrebnu za praćenje i analizu stanja društva i gospodarstva te usmjeravanje politika povezanih s razvojem politika EU-a.

Vizija

Cilj je postizanje relevantne, suvremene i inovativne statistike koja vjerodostojno prikazuje društvene i ekonomske pojave.

Hrvatski statistički sustav osigurava dostupnost širokog skupa međunarodno usporedivih i standardiziranih informacija o društveno-gospodarskim kretanjima u Republici Hrvatskoj primjenom najboljih međunarodnih iskustava u vezi s metodama prikupljanja, obrade i objavljivanja podataka te načela učinkovitosti, usmjerenosti na korisnika i kontinuirano unaprjeđenje ljudskih potencijala.

Službena statistika

DZS je središnje tijelo, glavni nositelj, diseminator i koordinator sustava službene statistike Republike Hrvatske i glavni predstavnik nacionalnoga statističkog sustava pred europskim i međunarodnim tijelima nadležnima za statistiku.

Službena statistika razvija se, proizvodi i diseminira na osnovi temeljnih statističkih načela koja su definirana Uredbom (EZ) br. 223/2009 Europskog parlamenta i Vijeća od 11. ožujka 2009. o europskoj statistici. Temeljna načela službene statistike jesu sljedeća:

- (a) **Stručna neovisnost** – službena statistika razvija se, proizvodi i diseminira neovisno o političkim ili interesnim skupinama, posebno u vezi s odabirom tehnika, definicija, metodologija i izvora podataka te rasporeda i sadržaja svih oblika diseminacije.
- (b) **Nepristranost** – službena statistika transparentno se razvija, proizvodi i diseminira kako bi se svim korisnicima pristupilo na isti način.
- (c) **Objektivnost** – službena statistika razvija se, proizvodi i diseminira na sustavnoj, pouzdanoj i nepristranoj osnovi pritom primjenjujući profesionalne i etičke standarde.
- (d) **Pouzdanost** – službena statistika odražava promatrane pojave što vjernije, točnije i dosljednije, pri čemu se na odabir izvora, metoda i postupaka primjenjuju znanstveni kriteriji.
- (e) **Statistička povjerljivost** – štite se povjerljivi podaci koji su prikupljeni izravno za statističke svrhe ili neizravno iz administrativnih ili drugih izvora te se zabranjuje korištenje prikupljenih statističkih podataka za nestatističke svrhe i nezakonito postupanje s njima.
- (f) **Troškovna učinkovitost (isplativost)** – troškovi proizvodnje službene statistike moraju biti razmjerni važnosti ciljanog rezultata i koristima, resursi se moraju optimalno iskoristiti, a opterećenje izvještajnih jedinica mora se svesti na najmanju moguću mjeru. Kad god je to moguće, traženi podaci trebaju biti proizvedeni na temelju već postojećih izvora podataka.

Službena statistika označuje kvantitativne, kvalitativne, agregirane i reprezentativne podatke te informacije koje opisuju pojave u promatranoj populaciji u skladu s pozitivnim propisima koji uređuju službenu statistiku u Republici Hrvatskoj. Službena statistika pruža, na nepristranoj osnovi, državi, gospodarstvu i javnosti pouzdane statističke podatke o gospodarskome, demografskome, društvenome, zdravstvenome i ekološkom stanju, djelatnostima, događajima ili pojavama koje se mogu mjeriti statističkim metodama te omogućuje ispunjavanje međunarodnih obveza Republike Hrvatske koje se odnose na proizvodnju, korištenje i diseminaciju službene statistike. Svrha joj je kontinuirana proizvodnja i diseminacija kvalitetnih statističkih podataka i razvoj sustava službene statistike u skladu s temeljnim načelima službene statistike utvrđenima propisima iz područja statistike, Temeljnim načelima službene statistike Ujedinjenih naroda i Kodeksom prakse europske statistike.

Zakonom o službenoj statistici uređuje se organizacija i koordinacija sustava službene statistike, nadležnost i upravljanje DZS-om, razvoj i planiranje provedbe aktivnosti službene statistike Republike Hrvatske, prikupljanje podataka, obrada i čuvanje statističkog gradiva, ustroj i vođenje statističkih registara, diseminacija i korištenje statističkih podataka, zaštita povjerljivih podataka prikupljenih za proizvodnju službene statistike, međunarodna statistička suradnja te ostala pitanja važna za službenu statistiku.

Vrijednosti

Radi ostvarenja zacrtane misije i vizije statistički sustav polazi od dvije temeljne vrijednosti, a one jesu:

- proizvodnja i objavljivanje kvalitetnih, objektivnih i pravodobnih statističkih podataka
- kontinuirana suradnja svih nositelja službene statistike u zemlji i inozemstvu radi postizanja najboljih mogućih rezultata.

Kodeks prakse europske statistike

Kodeks prakse europske statistike (u nastavku teksta: ES CoP) ključni je element okvira kvalitete i postavlja standarde za razvoj, proizvodnju i diseminaciju europskih statistika. Definira ukupno 16 načela koja se odnose na institucionalno okruženje u kojem djeluju europska i nacionalna statistička tijela te statističke procese i njihove rezultate.

Cilj ES CoP-a jest osigurati da statistike proizvedene unutar Europskoga statističkog sustava (u nastavku teksta: ESS-a) budu relevantne, pravodobne i točne te u skladu s načelima profesionalne neovisnosti, nepristranosti i objektivnosti. Skup pokazatelja najbolje prakse i standarda za svako načelo pruža smjernice i referencije za ocjenu primjene ES CoP-a.

DZS je prihvatio ES CoP, koji je potpuno usklađen s UN-ovim Temeljnim načelima službene statistike (*Fundamental Principles of Official Statistics*²) te s nacionalnim i europskim zakonodavstvom.

² Preuzeto s poveznice https://unstats.un.org/unsd/dnss/hb/E-fundamental%20principles_A4-WEB.pdf (9. ožujka 2022.)

1. Potpuno upravljanje kvalitetom – PUK

Primjena modela PUK od 2015. pokazala se kao dobar izbor u statističkom okruženju jer podrazumijeva usredotočenost na korisnike te kontinuirano poboljšavanje kvalitete statističkih proizvoda, procesa i usluga. U primjenu ovog modela uključeni su svi zaposlenici DZS-a po svim ustrojstvenim jedinicama.

Cilj PUK-a jest stalno unaprjeđenje kvalitete statističkih proizvoda, usluga i procesa.

Glavna prednost PUK-a jest u sagledavanju cjelokupnoga statističkog sustava kao niza isprepletenih procesa i potprocesa, pri čemu kvaliteta ima najvažniju ulogu. Uspostavljanjem ovog modela u ustrojstvenom sustavu DZS-a postignuto je veće zadovoljstvo korisnika i bolja percepcija statistike u društvu.

Kako bi se uspostavila najviša razina kvalitete, DZS je postavio model upravljanja u skladu s načelima PUK-a. Taj sveobuhvatni dokument o kvaliteti bavi se kvalitetom u cijeloj organizacijskoj strukturi.

Načela i osnovni ciljevi DZS-a prema PUK-u jesu:

1. kvaliteta statističkih procesa, proizvoda i usluga
2. zadovoljstvo korisnika statističkim podacima
3. smanjenje opterećenja ispitanika (uspostavljena kvalitetna komunikacija s ispitanicima)
4. učinkovitost statističkih procesa (interna produktivnost)
5. profesionalna orijentacija zaposlenika (izobrazba, motivacija i zadovoljstvo).

Uspostavljeni model PUK kontinuirano se razvija ovisno o povratnim informacijama i praktičnim rezultatima radi stalnog unaprjeđenja. Kako bi se mogla pratiti razvojna komponenta generičkim osmišljavanjem projekata, definirane su mjere za postizanje ciljeva za svako područje PUK-a. DZS je u skladu s Eurostatovim preporukama pripremio standardiziranu dokumentaciju.

Slijedeći prilagođenu nacionalnu strukturu generičkog modela statističkoga poslovnog procesa, kontinuirano se radi na pripremi detaljne dokumentacija za interne potrebe na hrvatskom jeziku, dok su informacije koje se pružaju korisnicima raspoložive na hrvatskome i engleskom jeziku, i to informacije o konceptima, definicijama, primijenjenim metodama i razina kvalitete statističkih podataka (metainformacija) u standardiziranom formatu.

Primjenjujući europska načela kvalitete kao što su relevantnost, točnost, pravodobnost i poštovanje rokova objavljivanja, usklađenost i usporedivost te dostupnost i jasnoća podataka uspostavljen je okvir za kontinuirano ocjenjivanje kvalitete statističkih procesa, statističkih proizvoda i usluga i unutar DZS-a kao stručnog tijela i prema nositeljima službene statistike te vanjskim sudionicima statističkog sustava, bilo da je riječ o izvještajnim jedinicama ili o korisnicima statističkih podataka.

Okvir potpunog upravljanja kvalitetom u DZS-u jest koncept PUK, koji je usmjeren na pet osnovnih stupova kvalitete.

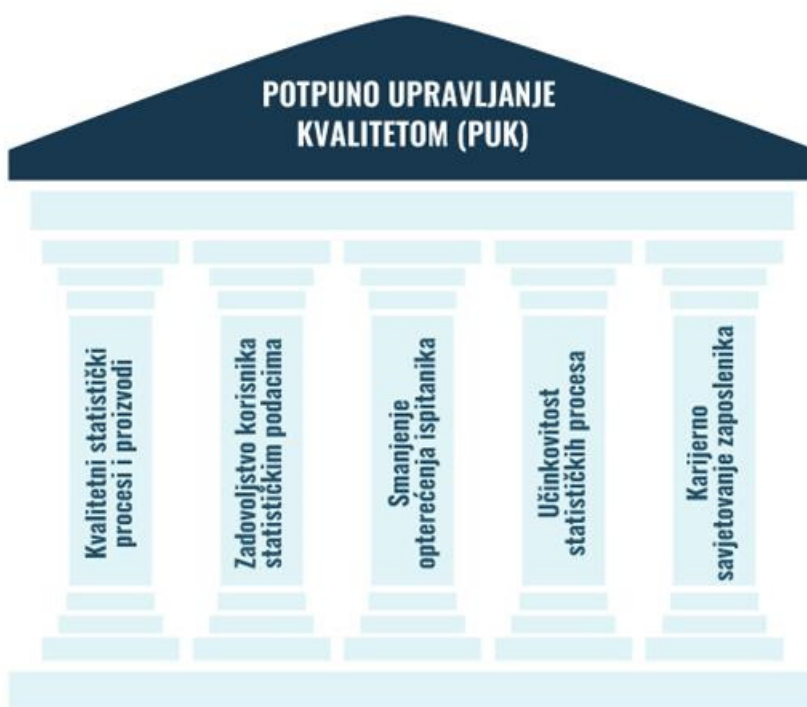
Temelj tih stupova jesu organizacijske vrijednosti DZS-a jer stupovi dobivaju potporu od tih vrijednosti. Te su vrijednosti transparentnost, zalaganje za zadovoljstvo korisnika statističkim proizvodima i uslugama te zalaganje za stvaranje okruženja u kojem se zaposlenici mogu u potpunosti posvetiti instituciji u kojoj rade.

Ovi stupovi kvalitete upućuju na kontinuirano poboljšanje kulture kvalitete koja postoji u DZS-u.

Tri osnovna elementa za održavanje pet stupova DZS-a, a na kojima se temelji kvaliteta, jesu sljedeći:

- Postoji jasno razumijevanje onoga što dobro funkcionira i što se može poboljšati. Samim time stupovi u radu svakog zaposlenika postaju središte poslovnih aktivnosti.
- Postoji svjesnost o tome kamo organizacija želi ići. DZS ima viziju budućnosti – da bude svojevrsni putokaz koji usmjerava sve poslovne procese i potprocese.
- Postoje planski dokumenti u obliku skupa smjernica kojima se regulira napredak u cjelokupnom procesu provedbe. Kako bi ovaj dokument omogućio provedbu načela kvalitete u praksi te odgovarao potrebama organizacije koje su potaknute promjenjivim okruženjem, ovaj dokument redovito se kontrolira, ažurira i mijenja.

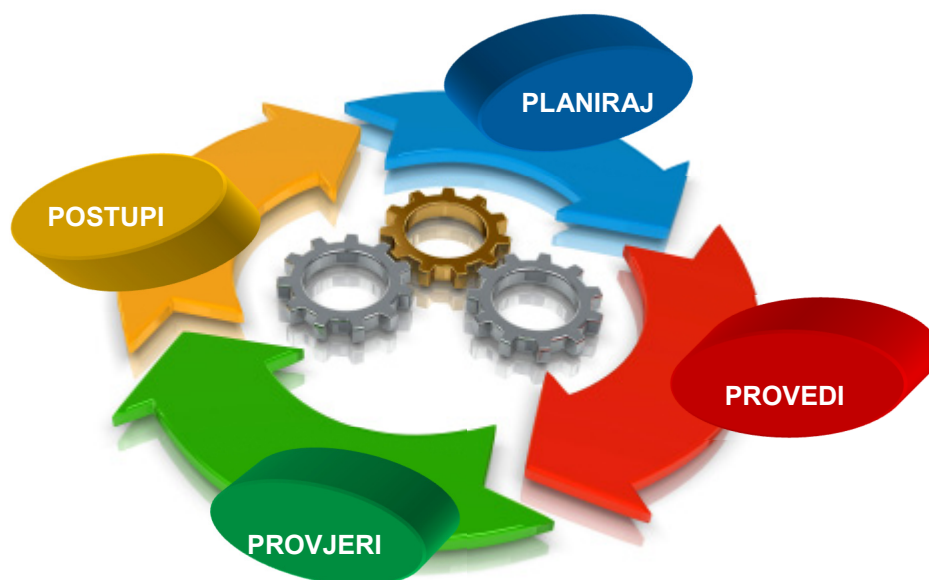
SUSTAV PUK I KONCEPT S PET OSNOVNIH STUPOVA



Slika 1: Pet osnovnih stupova na kojima se temelji PUK

PUK zahtijeva kontinuirano praćenje aktivnosti i prijedloge za poboljšanja. Bavljenje kvalitetom u DZS-u stalni je izazov u koji su uključeni svi zaposlenici. PUK je kontinuirani posao koji se sastoji od planiranja projektnih aktivnosti, njihove provedbe, provjere i postupanja.

Radi se o primjeni ciklusa³ planiraj (*Plan*) – provedi (*Do*) –provjeri (*Control*) –postupi (*Act*), koji je popularizirao W. Edwards Deming, otac moderne kontrole kvalitete. DZS već godinama primjenjuje navedeni ciklus.



Slika 2: Ciklus PDCA/PPPP

Izabrani ciklus PDCA/PPPP dobro funkcionira u svim poslovnim okruženjima, pa tako i u DZS-u. Koristi se za poboljšanje bilo kojega poslovnog procesa unutar DZS-a, njegovih proizvoda ili usluga tako da se raščlani na manje potprocese ili faze razvoja radi istraživanja načina za poboljšanje svakog od njih.

Kako je ciklus PDCA/PPPP kontinuirana petlja planiranja, provedbe, provjere (ili analize) i postupanja, pruža jednostavan i učinkovit pristup rješavanju stalnih izazova u upravljanju promjenama.

DZS ovaj model primjenjuje više od dva desetljeća jer je koristan za provjeru uspostavljenih mjera poboljšanja u malom opsegu.

Ovaj ciklus aktivnosti u DZS-u funkcionira tako da se u skladu sa Zakonom o službenoj statistici (NN, br. 25/20.)⁴ donose sljedeći akti:

- Strategija razvitka službene statistike Republike Hrvatske

³ Ciklus PDCA osmislio je dr. W. Edwards Deming (14. listopada 1900. – 20. prosinca 1993.), američki inženjer, statističar, profesor, autor, predavač i savjetnik za upravljanje.

⁴ Preuzeto s poveznice https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2020_03_25_598.html (13. ožujka 2022.)

- Program statističkih aktivnosti Republike Hrvatske
- GPP
- Izvješće o izvršenju GPP-a.

Strategija razvitka službene statistike Republike Hrvatske akt je strateškog planiranja koji u skladu s temeljnim načelima za izradu objektivnih, pouzdanih i pravodobnih službenih statističkih podataka određuje misiju, viziju te opće i pojedinačne ciljeve usmjerene na razvoj sustava službene statistike Republike Hrvatske u višegodišnjem razdoblju.

Program statističkih aktivnosti Republike Hrvatske jest akt strateškog planiranja kojim se utvrđuju statističke aktivnosti za višegodišnje razdoblje u skladu sa Zakonom o službenoj statistici, nacionalnim potrebama i obvezama koje proizlaze iz članstva Republike Hrvatske u EU.

GPP jest akt strateškog planiranja statističkih aktivnosti koji je pravna osnova za prikupljanje podataka potrebnih za provedbu statističkih istraživanja te se, radi izvršavanja Programa statističkih aktivnosti Republike Hrvatske, donosi za svaku godinu na koju se odnosi Program statističkih aktivnosti Republike Hrvatske.

Izvješće o izvršenju GPP-a donosi Hrvatski sabor na temelju Zakona o službenoj statistici (NN, br. 25/20.).

Nadalje, na temelju članka 20. Zakona o službenoj statistici (NN, br. 25/20.) u DZS-u se osniva Statistički savjet Republike Hrvatske. Savjet je savjetodavno i stručno tijelo za strateška pitanja službene statistike, a osniva se kako bi korisnici, znanost i šira javnost utjecali na aktivnosti službene statistike.

Slijedom navedenog, u nastavku teksta navedene su aktivnosti i pokazatelji za različita područja PUK-a.



Slika 3: I. PUK-ov stup – Kvalitetni statistički procesi i proizvodi

2. Kvalitetni statistički procesi, proizvodi i usluge

U statističkim procesima koje sustav službene statistike koriste pri razvoju, proizvodnji i diseminaciji statističkih podataka potrebno je slijediti utvrđene metodologije, standarde, smjernice i dobre prakse, istodobno težeći inovacijama i unaprjeđenju, pritom vodeći računa o troškovnoj učinkovitosti. Tako definirani statistički procesi osiguravaju vjerodostojnost statističkih podataka i ugled statističkog sustava koji se stječe dobrim upravljanjem i učinkovitošću.

Konstantno unaprjeđenje statističkih procesa usmjereno je na modernizaciju, povećanje učinkovitosti i kvalitete statističkih proizvoda te smanjenje troškova obrade podataka.

Raspoloživi statistički podaci moraju imati zadovoljavajuću kvalitetu te udovoljiti potrebama različitih korisnika (Vlade Republike Hrvatske, jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, istraživačkih ustanova, gospodarstva i šire javnosti).⁵

2.1. Unaprjeđenje kvalitete u statistici

Postizanje i održavanje optimalne kvalitete statističkih procesa, proizvoda i usluga sigurno je jedan od ciljeva u primjeni modela PUK, ponajprije zato što su statistički proizvodi i usluge konkretni rezultati rada DZS-a. DZS isto tako želi postići veće zadovoljstvo korisnika i bolju učinkovitost u proizvodnim procesima koji su potpora kvaliteti statističkih proizvoda i usluga.

Iako se kvaliteta statističkih proizvoda i usluga u DZS-u prati već godinama, model PUK pomaže jer omogućuje sagledavanje čitave organizacije kao niza isprepletenih procesa i potprocesa, pri čemu kvaliteta ima nekoliko najvažnijih uloga:

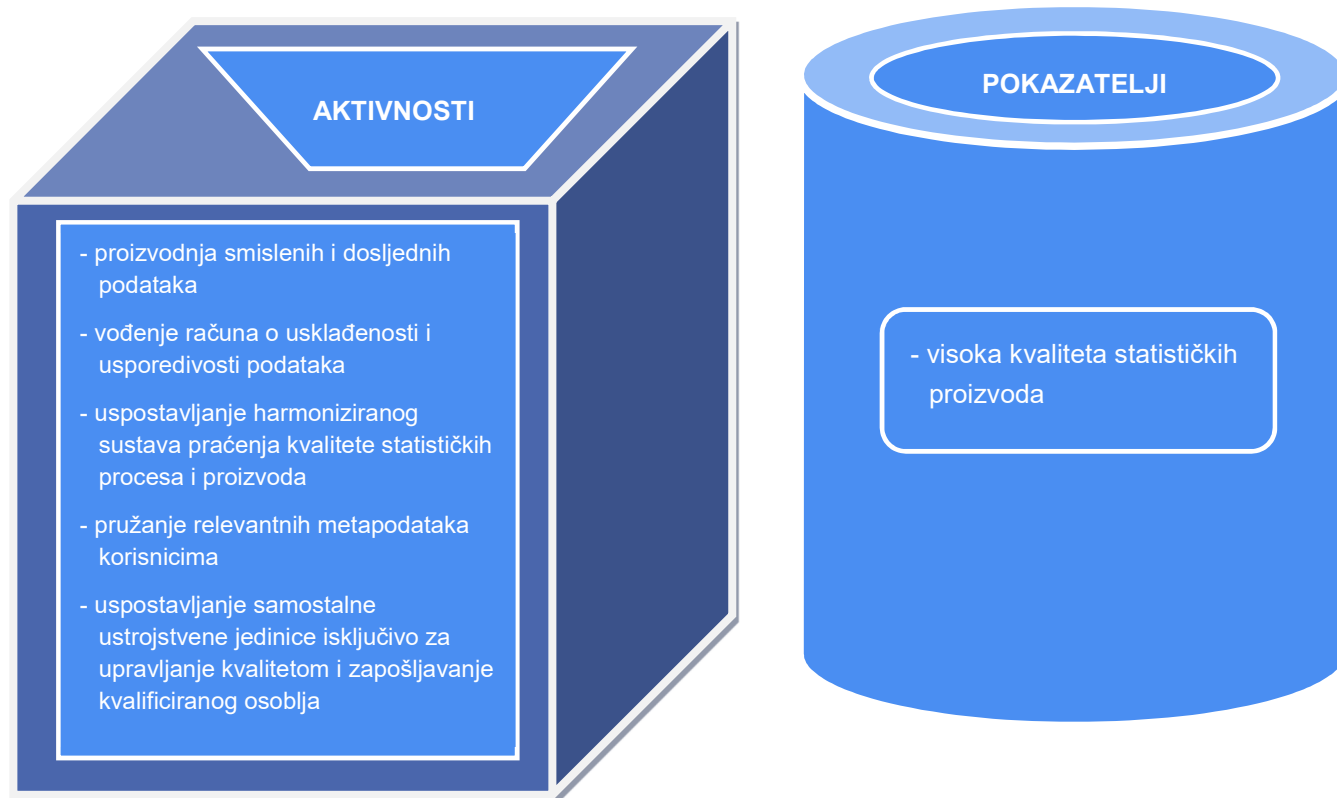
- PUK u statistici ne pokriva samo kriterije ocjenjivanja statističkih podataka, nego razmatra korisničke zahtjeve i informira kada i kako se statistički podaci mogu staviti na raspolaganje korisnicima.
- PUK obuhvaća kriterije kao što su usklađenost i usporedivost, kojima se naglašuje potreba uspostave harmoniziranog sustava.
- Kriteriji sustava kvalitete i pokazatelja opisani su u priručnicima koji se upotrebljavaju kao instrument stalne provjere kvalitete.
- Sustav pokazatelja kvalitete pruža korisnicima relevantne metapodatke.

EU-ova praksa pokazala je da je za sustavno praćenje kvalitete u statistici potrebno na razini nacionalnoga statističkog ureda uspostaviti samostalnu ustrojstvenu jedinicu (službu) za kvalitetu koja bi centralizirano, sustavno i isključivo upravljala kvalitetom statističkih procesa, proizvoda i usluga. Uredbom o unutarnjem ustrojstvu DZS-a⁶ (NN, br. 97/20.) uspostavljena je ustrojstvena jedinica pod nazivom Služba za kvalitetu, statističke standarde i razvoj geoinformacijskog sustava, koja se, između ostalog, bavi i poslovima kvalitete glavne djelatnosti DZS-a.

⁵ Strategija razvitka službene statistike Republike Hrvatske 2021. – 2030.

⁶ Uredba o unutarnjem ustrojstvu Državnog zavoda za statistiku

Konstantno unaprjeđenje statističkih procesa usmjereno je na modernizaciju, povećanje učinkovitosti i kvalitete statističkih proizvoda te na smanjenje troškova obrade podataka.



Slika 4: Aktivnosti i pokazatelji I. PUK-ova stupa – Unaprjeđenje kvalitete u statistici

2.2. Izvještavanje o kvaliteti

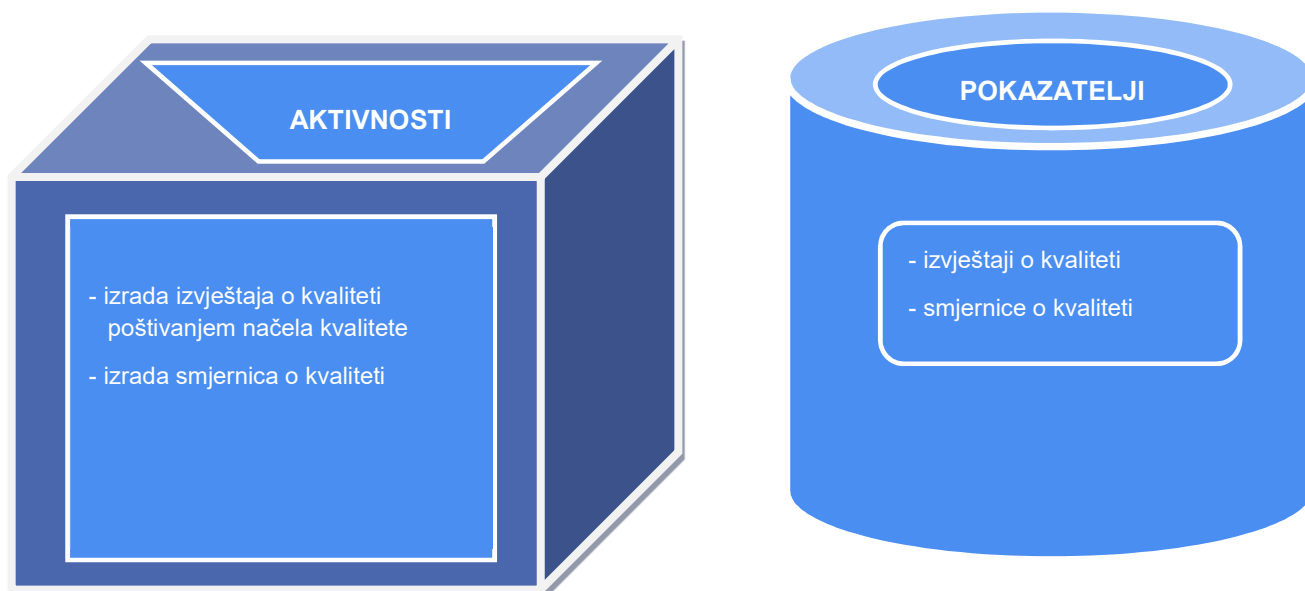
Struktura koju je propisao Eurostat za izradu izvještaja o kvaliteti instrument je koji služi za praćenje relevantnog skupa pokazatelja kvalitete u određenom razdoblju. Također služi za utvrđivanje stavki izvještaja koje je potrebno poboljšati, a samim time i kvalitetu statističkog proizvoda. Načela kvalitete o kojima treba kontinuirano brinuti ovisno o vrsti statističkog istraživanja jesu sljedeća:

- relevantnost statističkih koncepata
- točnost procjena
- pravodobnost i poštovanje rokova objavljivanja
- usklađenost i usporedivost statističkih podataka
- dostupnost i jasnoća podataka.

Hrvatski statistički sustav intenzivno unaprjeđuje statistiku te, u skladu s time, razvija potrebne metodologije i utvrđuje područja koja još nisu obuhvaćena navedenim konceptom. Kontinuirano se ocjenjuju statistički procesi, proizvodi i usluge. Nastoji se uspostaviti standardizacija gdje god je to moguće.

Potreba za izradom detaljnih izvještaja o kvaliteti na temelju europskoga pravnog okvira povećava se iz godine u godinu, stoga je nužno pripremiti izvještaje u skladu s propisanim europskim strukturama. Nadalje, za pojedina statistička područja postoji zakonska obveza izrade izvještaja o kvaliteti.

Izvještaji o kvaliteti kontinuirano se izrađuju i objavljuju na internetskim stranicama DZS-a. Na taj način korisnici mogu, iz godine u godinu, pratiti kakva su poboljšanja postignuta unutar pojedinoga statističkog istraživanja te usporediti kvalitetu istraživanja jednoga statističkog područja s drugim. Osim toga, potrebno je sustavno i aktivno uspostavljati smjernice za praćenje kvalitete.



2.3. Kontrola izvještaja o kvaliteti

Izrada i kontrola izvještaja o kvaliteti iznimno je zahtjevan zadatak koji pokazuje koliko su statistički procesi, a samim time i proizvodi, kvalitetno organizirani, te gdje ima prostora za eventualna unaprjeđenja.

Za velik broj statistika uspostavljena je redovita procedura izrade izvještaja o kvaliteti. Sadržaj izvještaja o kvaliteti razlikuje se ovisno o vrsti statističkog istraživanja. Prema tome, nije moguće uspoređivati istraživanja koja se temelje na kompilaciji podataka i administrativnim izvorima s istraživanjima u kojima su podaci prikupljeni na uzorku.

Uvođenjem središnjeg sustava izvještavanja o kvaliteti s pomoću uspostavljene baze kvalitete POMI omogućeno je na jednome mjestu praćenje kvalitete statističkih proizvoda i usluga koji su definirani GPP-om.

Baza i aplikacija kvalitete POMI omogućuje generiranje izvještaja o kvaliteti prema strukturama ESMS, ESQRS i SIMS, a sve u skladu Eurostatovim Priručnikom za izvještaje o kvaliteti i metapodacima Europskoga statističkog sustava⁷ te generiranje izvještaja o kvaliteti za objavljivanje na internetskim stranicama po statističkim područjima na poveznici <https://dzs.gov.hr/istaknute-teme-162/kvaliteta/izvjestavanje-o-kvaliteti/izvjestaji-o-kvaliteti-prema-statisticnim-podrucjima/841> kao i isporuku podataka u Eurostatov ESS *Metadata Handler*.

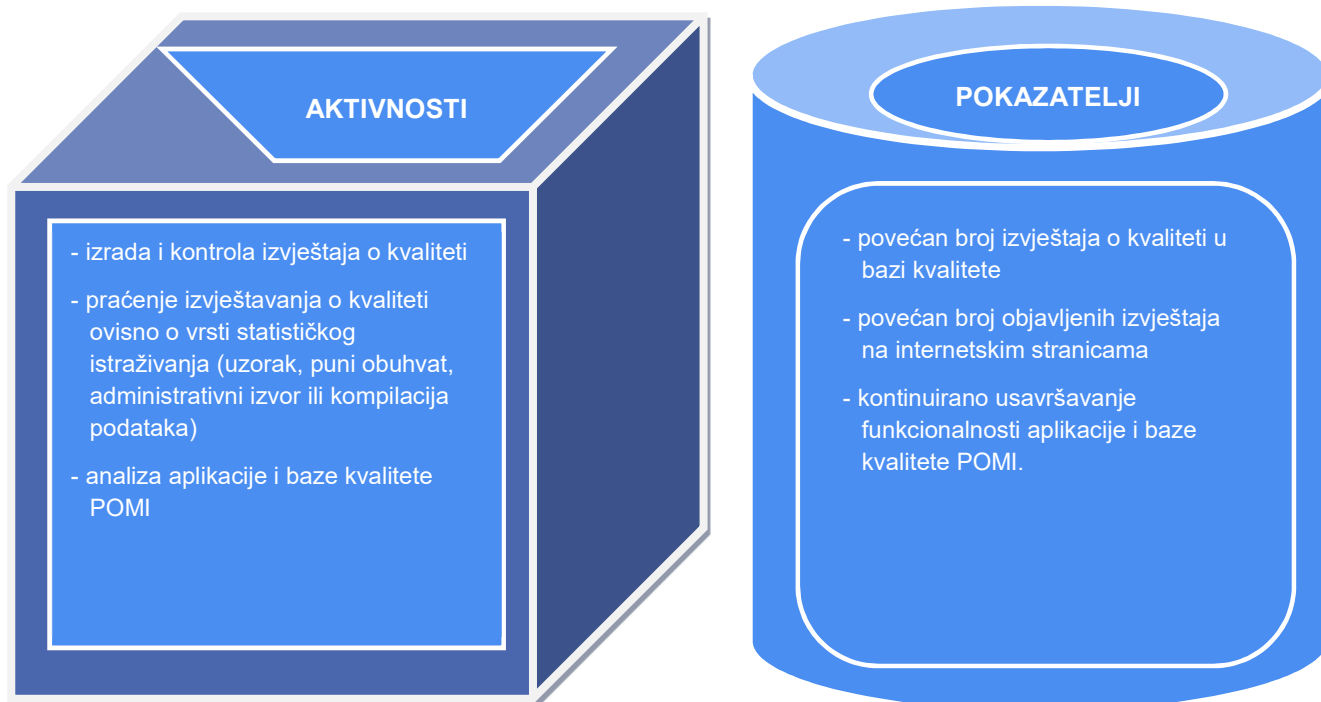
Nadalje, u bazi i aplikaciji kvalitete POMI kreirano je softversko rješenje za unos podataka prema GSBPM-u. Riječ je o modelu koji za svako statističko istraživanje definirano godišnjim provedbenim planom omogućuje unos opisa za svako statističko istraživanje prema osam osnovnih procesa i pripadajuće potprocese unutar svakog procesa. Ovo informatičko rješenje omogućuje da se na jednome mjestu objedini cjelokupno poslovanje za svako pojedino statističko istraživanje, od prikupljanja, obrade i diseminacije pa do arhiviranja podataka.

Višestruke su koristi ovakvoga informatičkog rješenja za statističke svrhe:

- Statističari sve informacije u vezi s kvalitetom objedinjuju na jednome mjestu.
- Iz baze kvalitete mogu se generirati izvještaji o kvaliteti prema strukturama izvještavanja ESMS, ESQRS i SIMS za objavljivanje na DZS-ovim internetskim stranicama te za isporuku podataka u ESS *Metadata Handler*.
- Statističar može analizirati kvalitetu statističkog istraživanja upotrebom POMI-jevih osnovnih i naprednih alata za numeričke pokazatelje. S pomoću POMI-jevih numeričkih alata mogu se provesti analize jednoga statističkog istraživanja za određene varijable i određeno razdoblje ili se može napraviti usporedba s drugim istraživanjima koja se provode na približno isti način.
- Opisi za svako statističko istraživanje prema GSBPM-u omogućuju praćenje razvoja statističkog istraživanja u određenom razdoblju, a u slučaju dulje odsutnosti statističara omogućuju dostupnost praktičnih i teoretskih informacija na jednome mjestu.

Baza POMI kreirana je prema načelu da se jedanput unesena informacija u bazu i aplikaciju može koristiti višekratno, stoga se planira daljnje usavršavanje funkcionalnosti te baze.

⁷ [Priručnik za izvještaje o kvaliteti i metapodacima Europskoga statističkog sustava \(gov.hr\)](#)



Slika 5: Aktivnosti i pokazatelji I. PUK-ova stupa – Kontrola izvještaja o kvaliteti

II. STUP

ZADOVOLJSTVO KORISNIKA STATISTIČKIM PODACIMA

- 3.1. Primjena suvremenih alata za diseminaciju prema potrebama korisnika
- 3.2. Razvoj odnosa s korisnicima (redovito praćenje potreba korisnika)
- 3.3. Uspostavljanje sustava upravljanja metapodacima
- 3.4. Uspostavljanje zaštite povjerljivih podataka
- 3.5. Zadovoljstvo korisnika
- 3.6. Informacijska sigurnost

Slika 6: II. stup – Zadovoljstvo korisnika statističkim podacima

3. Zadovoljstvo korisnika statističkim podacima

Jedna od dužnosti DZS-a jest učinkovita i pravodobna priprema i diseminacija kvalitetnih statističkih pokazatelja koji korisnicima omogućuju pouzdan izvor informacija za donošenje odluka i usklađivanje svojih stajališta na temelju činjenica. Sadašnji i budući korisnici razlog su i svrha postojanja te razvoja statističkog sustava.

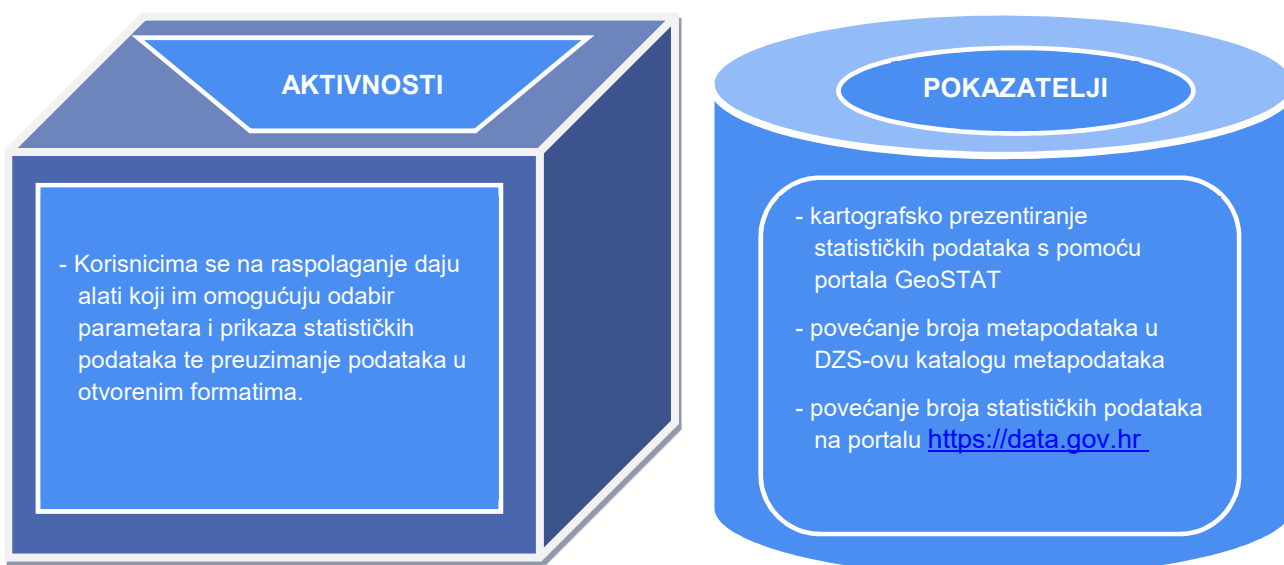
Budući da su potrebe korisnika najvažnije za daljnji razvoj sustava, rad mora biti usmjeren na njih, što se postiže zajedničkim dogovorom korisnika i nositelja službene statistike te razvojem odnosa s korisnicima.

Unaprjeđenje diseminacije i kvalitete odnosa s korisnicima obuhvaća širok spektar mogućnosti koji se koristi u zemljama EU-a. Kako bismo se u bližoj budućnosti približili dobroj praksi zemalja EU-a, potrebno je stvoriti dobre temelje s mogućnošću sustavne nadogradnje. Načini ostvarenja tih ciljeva obuhvaćaju razvoj sustava praćenja primjene službene statistike provedbom istraživanja i praćenjem dobivenih rezultata. Tako će se osigurati podaci o obilježjima korisnika, intenzitetu/učestalosti primjene pojedinih statistika, kvaliteti usluga koje se pružaju korisnicima te njihovu zadovoljstvu tim uslugama.

Kvalitetan odnos s korisnicima izgradit će se i njihovom izobrazbom, čime će se povećati prisutnost DZS-a u medijima. Ispunjavanjem navedenih načina ostvarivanja ciljeva stvorit će se preduvjeti za kapitalne projekte u budućnosti, poput uvođenja Sustava za upravljanje odnosima s korisnicima (CRM), radi održavanja kvalitetnijih odnosa s korisnicima i njihova stalnog unaprjeđenja.

3.1. Primjena suvremenih alata za diseminaciju prema potrebama korisnika

Osim medijskih objavljivanja kojima se redovito prikazuju rezultati statističkih istraživanja, DZS razvija interaktivni način prikaza rezultata statističkih istraživanja, koji će korisnicima pružiti alate za odabir i prikaz upravo onih podataka koji im trebaju. Primjenom novih načina prikazivanja statističkih informacija podaci bi trebali biti lako dostupni, atraktivni i interaktivni (tj. korisnik sam odabire parametre za prikaz podataka).



Slika 7: Aktivnosti i pokazatelji II. PUK-ova stupa – Primjena suvremenih alata diseminacije prema potrebama korisnika

3.2. Razvoj odnosa s korisnicima (redovito praćenje potreba korisnika)

Paralelno s praćenjem upotrebe statističkih podataka i zadovoljstva korisnika kontinuirano će se provoditi izobrazba korisnika, koja se dosad nije sustavno provodila, i bit će usmjerena na ciljane skupine korisnika, a provodit će se na seminarima, radionicama i Danima otvorenih vrata. Uspostavljanjem interaktivne veze između DZS-a i korisnika podataka uspostaviti će se dodatni instrument kontrole i razvoja sustava. Posredno će se postići kvalitetnija upotreba i tumačenje podataka službene statistike.

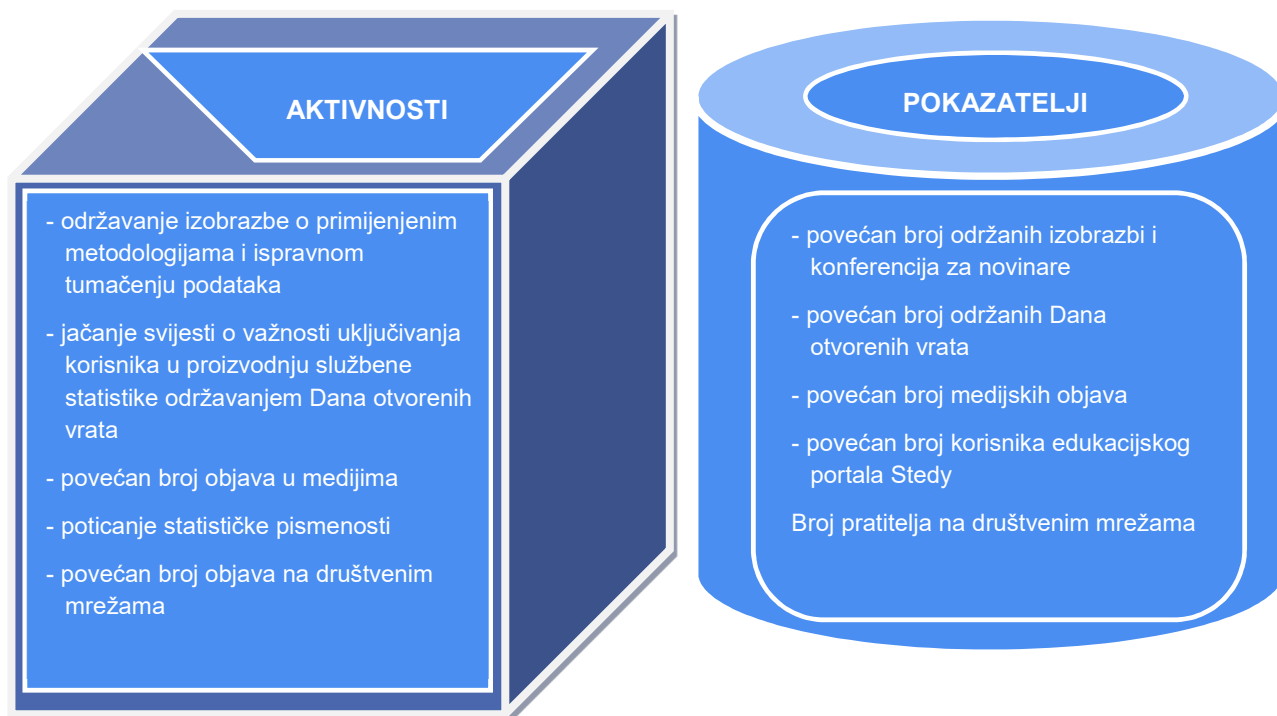
Imajući na umu da su konferencije za novinare prepoznate kao učinkovit kanal u komunikaciji s medijima, njihovo održavanje u DZS-a omogućit će predstavljanje DZS-a kao objektivnoga i neovisnog pružatelja službenih statističkih podataka. Redovito održavanje konferencija za novinare, kojima je svrha pružiti objektivne i potpune informacije o određenoj statističkoj temi te na jednostavan i razumljiv način izvijestiti o najvažnijim statističkim aktivnostima, za DZS znači usklađivanje s dobrom praksom domaćih i europskih institucija.

Aktivnim korištenjem društvenih mreža kao važnoga komunikacijskoga kanala za diseminaciju statističkih podataka (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube) omogućuje se proaktivna komunikacija s postojećim i budućim korisnicima te jednostavnije i vizualno atraktivnije približavanje statističkih podataka putem infografika.

Kako bi se DZS još više približio korisnicima različitih struka, statistika će se promicati sustavno. Dobar primjer promicanja statističke pismenosti te suradnje s obrazovnom i akademskom zajednicom jest izrada edukacijskog portala Stedy, koji je pripremljen u sklopu Eurostatova projekta *Support for Statistical Literacy actions in the area of a competition, gamification and e-learning*. Statistička pismenost također se promiče organizacijom nacionalne faze Europskoga statističkog natjecanja, koje je namijenjeno srednjoškolcima.

Uz sve navedeno sustavno će se raditi na uspostavljanju kontinuiranog istraživanja o zadovoljstvu korisnika različitih profila kako bi se dobio što bolji uvid u njihove potrebe za različitim statističkim proizvodima te kako bi se postignula veća učinkovitost statističkog sustava.

DZS će redovito provoditi istraživanja o zadovoljstvu korisnika uslugom koja mu se pruža putem Ankete o zadovoljstvu korisnika i Ankete o mišljenjima i stavovima javnosti. Rezultati navedenih istraživanja zasigurno će pridonijeti daljnjemu i kvalitetnijem razvoju odnosa te većoj informiranosti. Sve aktivnosti provedbe koja će pridonijeti ostvarenju posebnog cilja rezultirat će pozitivnijom slikom DZS-a. Time bi javnost trebala percipirati DZS kao suvremenu instituciju koja pravodobno prati trendove poslovnog okruženja.



Slika 8: Aktivnosti i pokazatelji II. PUK-ova stupa – Razvoj odnosa s korisnicima (redovito praćenje potreba korisnika)

3.3. Uspostavljanje sustava upravljanja metapodacima

Središnja baza metapodataka CROMETA jest jezgra sustava za obradu statističkih istraživanja tzv. Integriranoga statističkoga informacijskog sustava. Nazvana je prema modelu koji je nastao u suradnji DZS-a sa Švedskim statističkim uredom (SCB-om) i Švedskom agencijom za međunarodni razvoj (SIDA-om). Prva verzija modela osmišljena je 2005., a sve do danas radi se na njezinome kontinuiranom razvoju, ovisno o potrebama. Model baze metapodataka CROMETA oblikovan je prema tzv. referentnome modelu koji je nastao u Eurostatovu projektu Metanet (2000. – 2003.). Referentni model sjedinjuje različite vrste metapodataka koji opisuju statističke podatke i procese.

Unutar modela CROMETA postoje različite vrste metapodataka prema svrsi. Neki metapodaci služe za deklarativni opis sadržaja statističkih istraživanja i podataka, dok su drugi procesno orijentirani te opisuju načine prikupljanja i obrade podataka. Osim njih postoje globalni koncepti i metodologije koji se primjenjuju neovisno o statističkom istraživanju, kao i općeniti metapodaci koji opisuju organizacijsku strukturu, autorizaciju i prava pristupa.

Kao nadgradnja središnje baze metapodataka razvijeno je nekoliko aplikacija za različite svrhe. Među važnije aplikacije sa stajališta korisnika statističara pripadaju aplikacije Metadata Manager, Surveyprocessor, GPP, KLASUS, NKD pretraživač i baza kvalitete POMI.

Metadata Manager jest aplikacija namijenjena korisnicima koji su nadležni za sadržaj metapodataka, od administratora cijele središnje baze metapodataka CROMETA pa sve do korisnika iz stručnih službi za određene vrste metapodataka. Za rad s navedenom aplikacijom potrebno je dobiti odgovarajuća prava od administratora.

Survey Processor, ili popularno zvani Generator, jest aplikacija za obradu istraživanja, a dinamički je povezana sa središnjom bazom metapodataka i iz nje učitava informacije o statističkim istraživanjima, osobama koje izvode obradu, procesima koji su uključeni u obradu, podacima itd. Ova aplikacija namijenjena je ponajprije statističarima koji mogu samostalno obavljati određene faze obrade, ali i zaposlenicima IT-a koji rade na obradama. Za rad s njom treba imati potrebna odgovarajuća prava koja uključuju pristup određenom skupu istraživanja te procesima obrade koji odgovaraju pojedinim fazama. Poveznica na korisničke upute pruža detaljan opis svih modula i funkcija aplikacije.

GPP se donosi za svaku kalendarsku godinu. U njemu se primjenjuje tematska struktura Eurostatova dokumenta *Statistical Requirements Compendium*, kao i za Program statističkih aktivnosti Republike Hrvatske. Sve statističke aktivnosti koja se provode u Republici Hrvatskoj, a čiji su nositelji DZS i druge upravne organizacije i institucije, opisane su u GPP-u. U bazu CROMETA na temelju GPP-a uneseni su metapodaci o statističkim istraživanjima i dopunjeni kontaktnim informacijama te još raznim metapodacima. Za pregled tih metapodataka najprije je izrađena mrežna aplikacija za pregled metapodataka o statističkim istraživanjima.

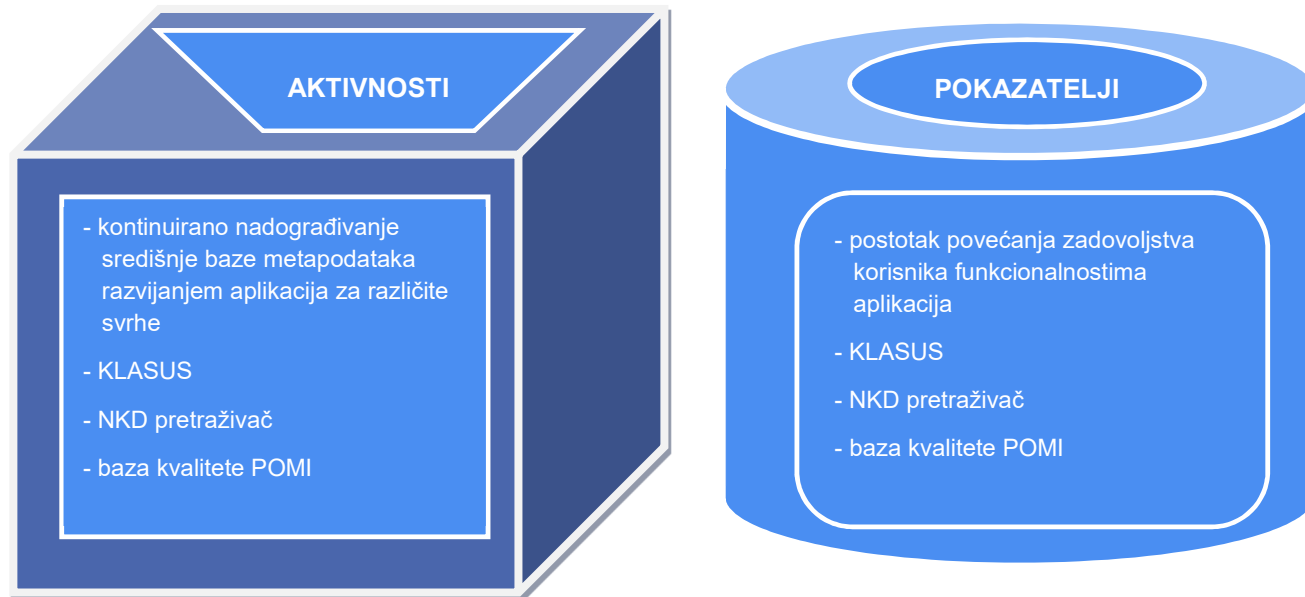
Metapodaci o statističkim istraživanjima početna su točka upravljanja u drugim aplikacijama koje su razvijene u sklopu ISIS-a, a svrha im je obrada podataka istraživanja. Za lakši unos tih metapodataka osmišljena je mrežna aplikacija iz koje se generira nacrt prijedloga GPP-a, a dostupna je samo ovlaštenim osobama koje na temelju prethodnih godina ažuriraju metapodatke o statističkim aktivnostima za sljedeće razdoblje. U statističkim istraživanjima i ostalim aktivnostima primjenjuju se klasifikacije prema nacionalnim i međunarodnim standardima. Klasifikacije, njihove verzije i razine čine važno područje metapodataka i uključene su u bazu CROMETA.

Metabaza podataka služi, između ostalog, i za vođenje i održavanje klasifikacija. Sve klasifikacije i svi šifrnici koje se koriste na razini DZS-a prikupljeni su i pripremljeni u odgovarajućem obliku (formatu) kako bi bili pohranjeni u KLASUS-u. U bazi su također pohranjene nacionalne i međunarodne statističke klasifikacije, šifrnici i tablice veza koje su pripremljene za korisnike u elektroničkom obliku. Bazama za klasifikacije imaju pristup statističari bez obzira na to rade li na statističkim istraživanjima, registrima ili klasifikacijama. Namjera je bila omogućiti statističarima brzo i učinkovito šifriranje istraživanja, odnosno pronalaženje odgovarajuće šifre za bilo koje obilježje statističkog istraživanja.

Aplikacija se temelji na Neuchâtelovoj terminologiji koju je razvila skupina Neuchâtel u nastojanju da dođu do zajedničkog jezika i poimanja strukture klasifikacija i veza među njima. Aplikacija definira ključne pojmove koji su relevantni pri strukturiranju metapodataka klasifikacija i nudi pojmovni okvir za izradu datoteke klasifikacija. Struktura modela Neuchâtel ima dvije razine. Prva razina sastoji se od tipova objekata u datoteci (npr. klasifikacija, verzija klasifikacije, element klasifikacije) te od atributa svakog objekta. Uz svaki tip objekta i njegovih atributa nalazi se njihov opis u tekstualnom obliku.

Pregled klasifikacija počinje od različitih obitelji klasifikacija, klasifikacija koje pripadaju obiteljima pa sve do razina klasifikacija i njihovih elemenata. Aplikacija omogućuje napredno pretraživanje elemenata prema nazivu i šifri te preuzimanje klasifikacija u više formata sa svim razinama i elementima klasifikacije.

Cjelokupni sustav upravljanja metapodacima razvija se u skladu s raspoloživim resursima i predstavlja kontinuirani izazov.



Slika 9: Aktivnosti i pokazatelji II. PUK-ova stupa – Uspostavljanje sustava upravljanja metapodacima

3.4. Uspostavljanje zaštite povjerljivih podataka

Zaštita povjerljivih podataka regulirana je u DZS-u na sljedeći način:

Prema Zakonu o službenoj statistici (NN, br. 25/20.), statistička povjerljivost podrazumijeva zaštitu povjerljivih podataka koji se odnose na individualnu statističku jedinicu, a prikupljeni su izravno za statističke svrhe ili neizravno iz administrativnih ili drugih izvora i uključuje zabranu korištenja prikupljenih statističkih podataka za nestatističke svrhe te njihovo nezakonito otkrivanje.

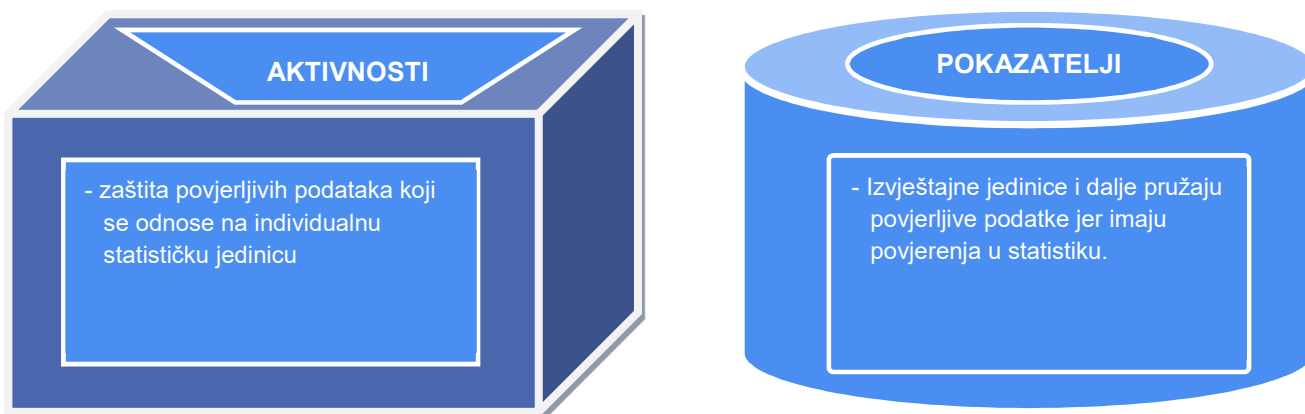
Naputkom o pravilima i metodama zaštite pri diseminaciji službenih statističkih podataka DZS-a (NN, br. 78/21.) uređuju se pravila i metode kojima se osigurava diseminacija službenih statističkih podataka iz djelokruga DZS-a u obliku i na način kojim se statistička jedinica štiti od izravnoga ili neizravnog identificiranja.

Naputkom o načinu zaštite povjerljivih statističkih podataka u DZS-u (NN, br. 78/21.) uređuju se postupci i načini primjene fizičkih, tehničkih i organizacijskih mjera kojima se osigurava fizička, tehnička i logička zaštita povjerljivih statističkih podataka od neovlaštenog pristupa, izmjene, gubitka, iznošenja ili uništenja te ostala pitanja važna za sigurnost i zaštitu povjerljivih statističkih podataka prikupljenih za proizvodnju službene statistike iz djelokruga DZS-a.

Pravilnikom o pristupu povjerljivim podacima DZS-a unutar sustava službene statistike (NN, br. 59/21.) utvrđuju se uvjeti i način ustupanja povjerljivih podataka DZS-a prikupljenih za potrebe provedbe aktivnosti službene statistike iz djelokruga DZS-a drugim nositeljima službene statistike Republike Hrvatske te način provođenja mjera zaštite povjerljivih podataka koje su DZS-u ustupili drugi nositelji službene statistike Republike Hrvatske.

Pravilnikom o uvjetima i načinu korištenja povjerljivih statističkih podataka za znanstvene svrhe (NN, br. 137/13.) propisani su uvjeti i načini pod kojima se može omogućiti korištenje povjerljivih podataka DZS-a za znanstvene svrhe.

Radi pravodobnog rješavanja zahtjeva za pristup povjerljivim statističkim podacima za znanstvene svrhe uspostavljen je Odbor za statističku povjerljivost koji razmatra zahtjev, vodeći pritom računa o riziku od identifikacije statističke jedinice i o posljedicama identifikacije statističke jedinice na statističku jedinicu i na DZS, te predlaže glavnom ravnatelju donošenje odluke o prihvaćanju ili odbijanju zahtjeva.



Slika 10: Aktivnosti i pokazatelji II. PUK-ova stupa – Uspostavljanje zaštite povjerljivih podataka

3.5. Zadovoljstvo korisnika statističkim podacima

Opseg promicanja upotrebe statistike odnosi se na poboljšanje upotrebljivosti statističkih proizvoda i usluga koji se temelji na njima te poticanje znanja o njima u javnosti kao i podizanje vještina u području statističke pismenosti i primjeni statistike.

Cilj promicanja upotrebe statistike jest osigurati u javnosti učinkovito korištenje statističkih podataka u društvu. Kako bi se to postiglo, statistika mora biti lako dostupna i primjenjiva. Dostupnost statistika poboljšava se općenitom ciljanom komunikacijom i marketingom za statistički proizvod tako da se olakša pronalazak i pristup proizvodima i ulugama.

Javno obznanjene informacije o dostupnosti proizvoda i usluga promiču se povećanjem svijesti o dostupnosti statističkih proizvoda i usluga te pomaganjem krajnjim korisnicima u pronalasku i tumačenju potrebnih informacija.



Primjer dobre prakse jest GeoSTAT-ova⁸ kampanja na Facebooku, koja pokazuje da je 60 tisuća korisnika vidjelo GeoSTAT-ove objave. Objave su za vrijeme kampanje popratno skupile 360 lajkova, imale su 17 komentara i bile su podijeljene 11 puta. Za našu malu promociju DZS-a čuli su čak i novinari koji su napisali kraći tekst o portalu. Statistika GeoSTAT-ove kampanje na Instagramu i Twitteru po danima imala je sljedeće rezultate:

FEED	STORY
Objava 13. svibnja – doseg od 858 osoba	18. svibnja – doseg od 409 osoba
Objava 31. svibnja – doseg od 192 osobe	21. svibnja – doseg od 355 osoba
	26. svibnja – doseg od 400 osoba
Ukupan broj osoba koje su vidjele kampanju na Instagramu	2 214

Slika 11: Prikaz dosega objava na Instagramu

Rukovodeći se ovim primjerom, na isti se način promovirao NKD pretraživač⁹, koji uvelike olakšava odabir glavne djelatnosti poslovnim subjektima pri registraciji.

Što se tiče objava vezanih za NKD pretraživač, na Instagram profilu DZS-a svojedobno su bile dvije objave na zidu profila i dvije objave kao *story* na profilu:

⁸ DZS je razvio portal GeoSTAT^{RH} zahvaljujući kojem se korisnici mogu koristiti podacima DZS-a na interaktivan način. Spomenuta aplikacija omogućuje kartografsko predstavljanje statističkih podataka tako da se odabrana prostorna razina vrlo detaljno kombinira s odabranim statističkim podacima.

⁹ NKD pretraživač jest alat koji omogućuje jednostavno i brzo pretraživanje Nacionalne klasifikacije djelatnosti 2007. – NKD-a 2007. te pronalaženje ispravne šifre djelatnosti na temelju jedne ili više ključnih riječi i obratno – na temelju poznate šifre djelatnosti moguće je pronaći opis traženog razreda djelatnosti. Pretraživač NKD-a upotrebljava popis djelatnosti kao podlogu za pretragu, odnosno proizvoda koji se proizvode i usluga koje se pružaju, razvrstanih u odgovarajući razred djelatnosti NKD-a 2007.

FEED	STORY
Objava 4. rujna – doseg od 284 osobe	Objava 7. rujna – doseg od 371 osobe
Objava 16. rujna – doseg od 24 osobe	Objava 28. rujna – doseg od 413 osoba
Ukupan broj osoba koje su vidjele kampanju na Instagramu	1 092

Slika 3: Prikaz dosega objava na Instagramu

Što se tiče kampanje na Facebooku, doseg objava jest 18,6 tisuća ljudi – od toga je objava imala 183 lajkova, jedan komentar te je podijeljena pet puta.

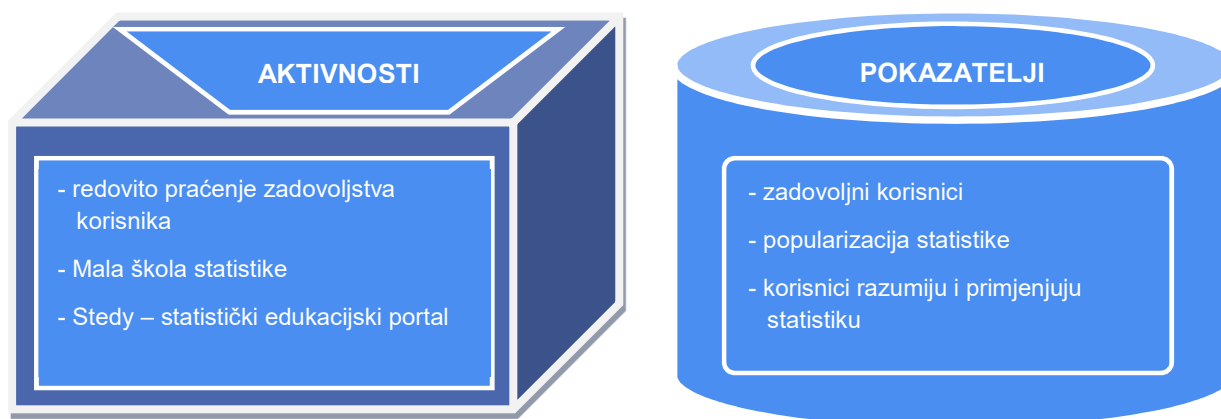
S obzirom na sve veću orijentiranost korisnika na društvene mreže, kontinuirano će se raditi na daljnjem unaprjeđenju korisnosti i iskoristivosti društvenih mreža za statističke svrhe.

Mala škola statistike¹⁰ projekt je DZS-a, kojem je cilj popularizirati statistiku, prikazati je na zabavan i jednostavan način te pobuditi interes za tu iznimno zanimljivu, ali u javnosti često percipiranu kao složenu znanstvenu granu (poveznica <https://www.youtube.com/playlist?list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr>).

Stedy – statistički edukacijski portal koji će vam u nekoliko koraka objasniti statističke pojmove koji se katkad čine komplicirani. S druge strane, ako ste oduvijek bili simpatizeri statistike, ovo je pravo mjesto da proširite, obnovite ili testirate svoje znanje!

Svjesni važnosti promicanja statističke pismenosti te suradnje s obrazovnom i akademskom zajednicom, DZS je, u sklopu Eurostatova projekta *Support for Statistical Literacy actions in the area of a competition, gamification and e-learning*, odlučio pokrenuti jedinstven statistički edukacijski portal.

Bilo da je statistika dio vaše svakodnevnice i pametna podloga za donošenje odluka na temelju činjenica ili tek prepreka koju treba savladati, pokazalo se da je Stedy odličan asistent u statističkim "avanturama".



Slika 4: Aktivnosti i pokazatelji II. PUK-ova stupa – Zadovoljstvo korisnika statističkim podacima

¹⁰ [Prilog 2: Poveznice na Malu školu statistike](#)

3.6. Informacijska sigurnost

Informacijska sigurnost jest stanje povjerljivosti, cjelovitosti i raspoloživosti podataka koje se postiže primjenom propisanih mjera i standarda informacijske sigurnosti te organizacijskom potporom za poslove planiranja, provedbe, provjere i dorade mjera i standarda. Informacijska sigurnost obuhvaća mjere usmjerene na sprječavanje neovlaštenog pristupa, korištenja, otkrivanja, ometanja, izmjene, pregleda, snimanja ili uništavanja informacija. Pritom informacije ili podaci mogu biti u bilo kojem obliku, npr. u elektroničkome ili fizičkome.

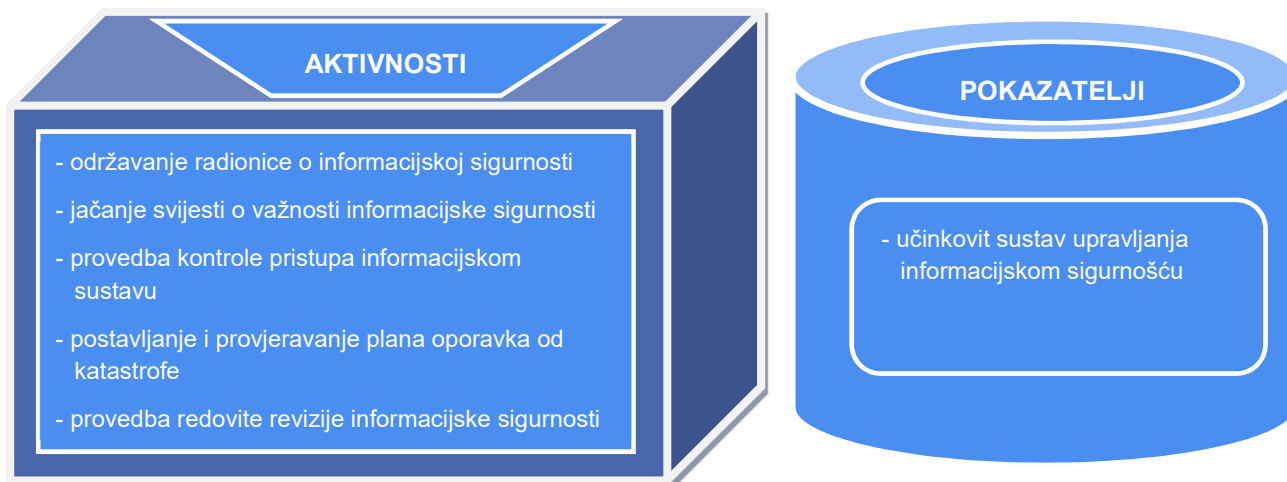
Informacijska sigurnost ne odnosi se samo na tehničke mjere zaštite, nego i na administrativne i fizičke mjere. Kako bi poslovanje DZS-a bilo mjerodavno i usporedivo s drugim nacionalnim statističkim uredima i Europskim statističkim sustavom kao cjelinom, uvedena je politika sustava upravljanja informacijskom sigurnošću (*Information Security Management System – ISMS*). Sustav je određen smjernicama ove Politike, koja je objavljena na internetskim stranicama DZS-a, kao i detaljnijim postupcima opisanima u odgovarajućim dokumentima. Sustavom se štiti:

- **povjerljivost** (informacije se štite od neovlaštenog pristupa)
- **integritet/cjelovitost** (štiti se točnost i potpunost informacija)
- **raspoloživost** (osigurava se raspoloživost informacija ovlaštenim korisnicima kada su potrebne)
- **autentičnost** (osigurava se da je identitet subjekta zaista onaj za koji se tvrdi da jest)
- **neporecivost** (osigurava se nemogućnost poricanja izvršene aktivnosti ili primitka informacije/podatka)
- **dokazivost** (osigurava se da aktivnosti subjekta mogu biti praćene jedinstveno do samog subjekta)
- **pouzdanost** (dosljedno, očekivano ponašanje i rezultati).

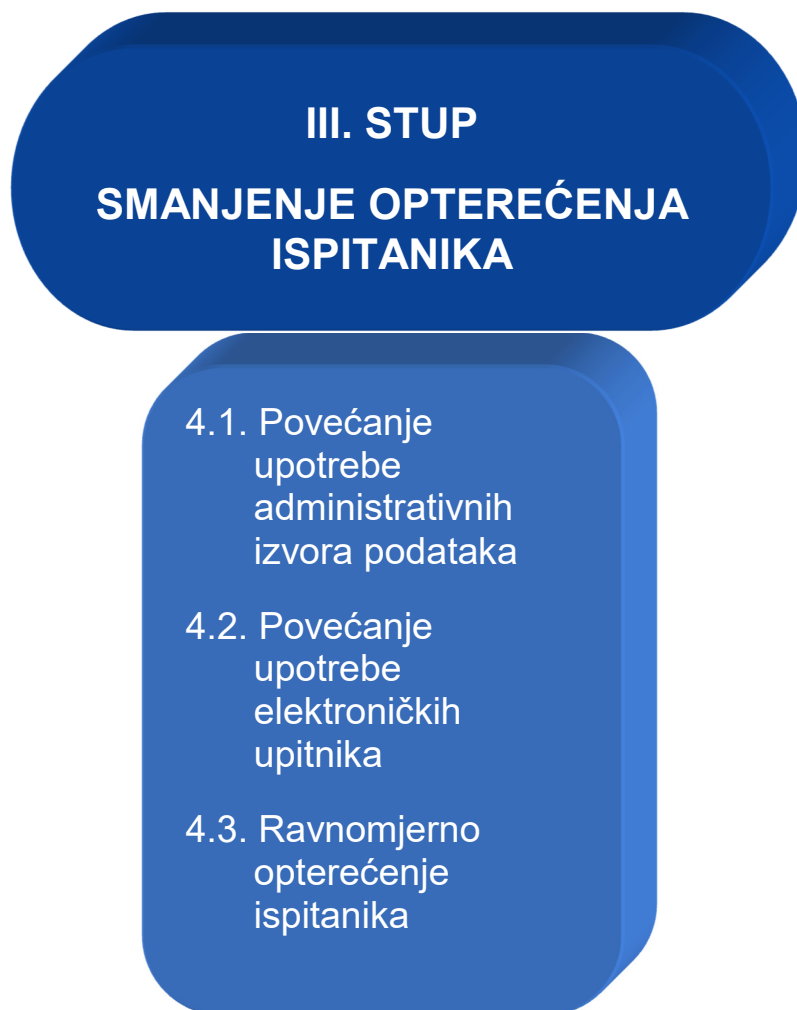
Procjenu informacijske sigurnosti u okviru Eurostatova projekta *the Certification ESS IT security framework* proveo je *PricewaterhouseCoopers* (PwC) tijekom 2018. i 2019. te ju je Eurostat prihvatio u listopadu 2019.

Revizija informacijske sigurnosti koja u osnovi treba zadovoljavati standard o sigurnosti ISO 27001 počela je tijekom rujna 2022.

Informacijska sigurnost jest stalni proces, jamstvo poslovnog uspjeha, način razmišljanja i odgovornost svakog zaposlenika.



Slika 5: Aktivnosti i pokazatelji II. PUK-ova stupa – Informacijska sigurnost



Slika 6: III. PUK-ov stup – Smanjenje opterećenja ispitanika

4. Smanjenje opterećenja ispitanika

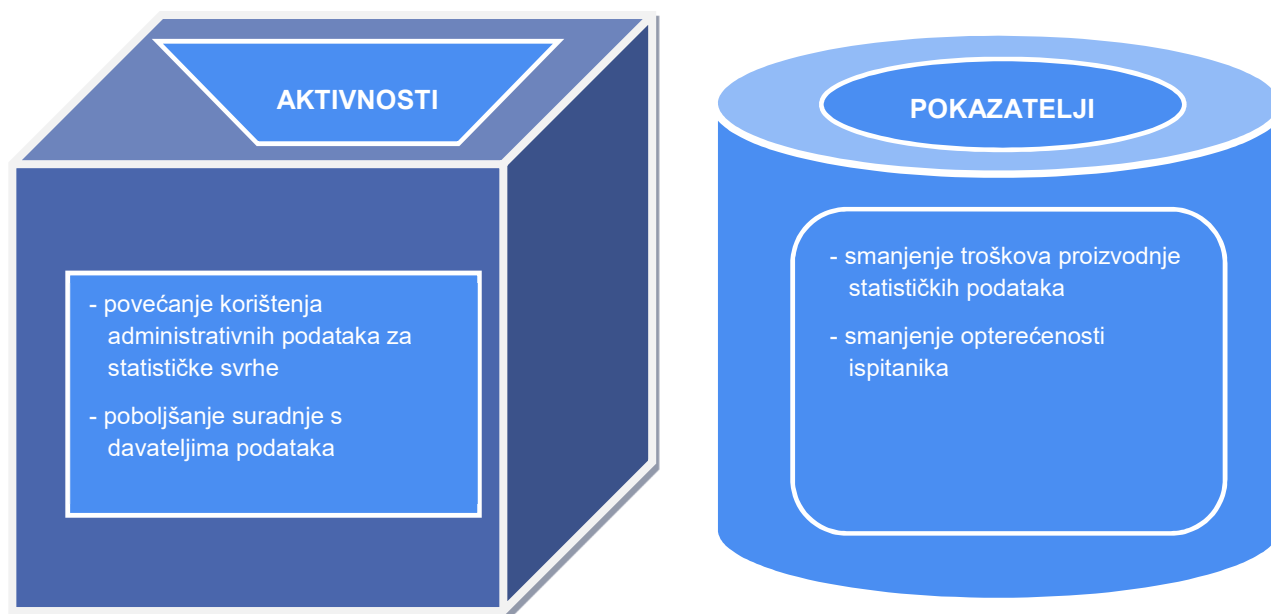
Kao što je u svim nacionalnim statističkim uredima EU-a, tako je i u DZS-u jedan od vodećih prioriteta u statističkom poslovanju smanjenje opterećenja ispitanika. DZS se trenutno koristi ograničenim brojem administrativnih izvora podataka u odnosu na postojeće izvore uglavnom zbog teškoća u njihovu pravodobnome i redovitom pribavljanju te resursima potrebnima za njihovu obradu za statističke svrhe.

4.1. Povećanje upotrebe administrativnih izvora podataka

Upotrebom administrativnih izvora podataka za statističke svrhe smanjit će se i troškovi proizvodnje statističkih podataka i opterećenja ispitanika te unaprijediti kvaliteta proizvedenih statističkih proizvoda u smislu njihove pouzdanosti i točnosti.

DZS kontinuirano prepoznaje i analizira nove administrativne izvore radi povećanja upotrebe administrativnih podataka za statističke svrhe i porasta udjela statističkih istraživanja koja se temelje na administrativnim izvorima.

Analizom podataka koji se prikupljaju provedbom statističkih istraživanja te uvidom u sadržaj i strukturu pojedinih administrativnih izvora organizirat će se preuzimanje administrativnih podataka umjesto prikupljanja statističkim istraživanjima ili će se oni upotrebljavati za procjene i imputacije. Administrativni podaci obrađivat će se primjenom statističkih metoda u standardiziran statistički proizvod. Tako će se smanjiti teret izvješćivanja poslovnim subjektima i kućanstvima radi prikupljanja statističkih podataka uz racionalnije korištenje proračunskih sredstava za službenu statistiku.



Slika 7: Aktivnosti i pokazatelji III. PUK-ova stupa – Povećanje upotrebe administrativnih izvora podataka

4.2. Povećanje upotrebe elektroničkih upitnika

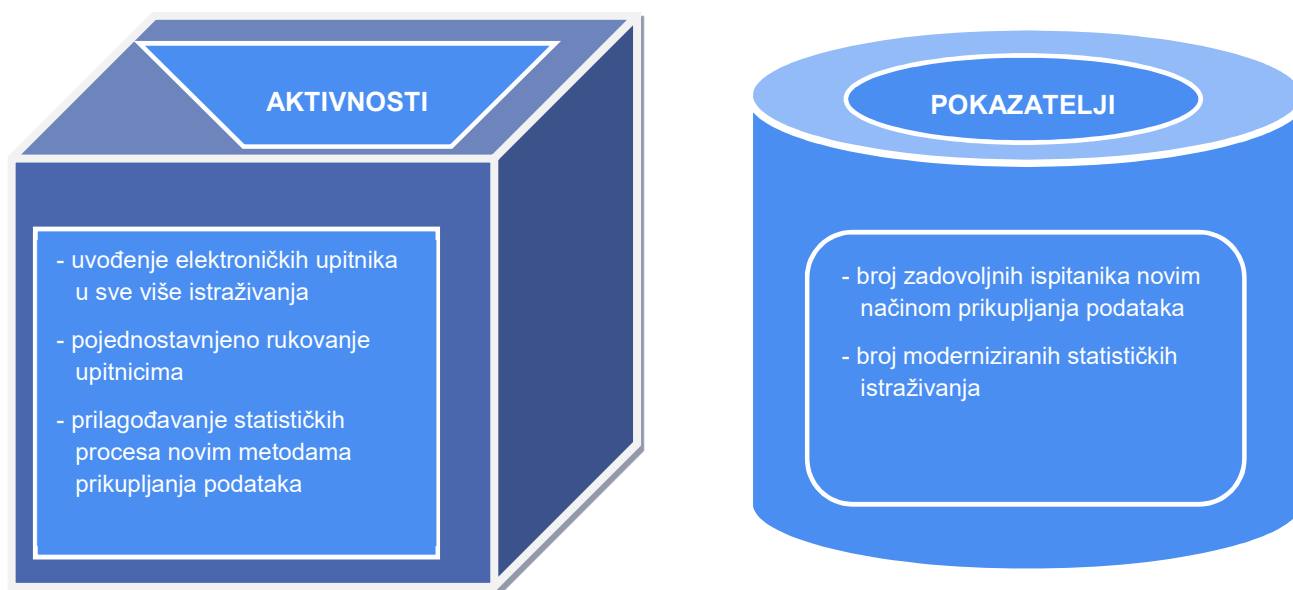
DZS razvija novi elektronički sustav prikupljanja podataka za obrasce poslovnih istraživanja koje šalje izvještajnim jedinicama – pravnim osobama i obrtnicima – u Republici Hrvatskoj. Ti elektronički obrasci omogućit će izvještajnim jedinicama alternativni način dostavljanja podataka koji se od njih traže, za razliku od trenutnog sustava, koji se temelji na ispunjavanju klasičnih obrazaca u tiskanom obliku koji se uobičajeno dostavljaju poštom.

Pokazalo se da je izvještajnim jedinicama takav način dostavljanja podataka jednostavan i prihvatljiv za upotrebu. Stoga se vjeruje da će postati odabrani način na koji će izvještajne jedinice – pravne osobe i obrtnici – ubuduće dostavljati svoje statističke podatke DZS-u.

Namjera DZS-a jest da se sva nova statistička istraživanja provode s pomoću elektroničkih upitnika jer su izvještajne jedinice jako dobro prihvatile novu metodu prikupljanja statističkih podataka.

U primjeni su elektronički upitnici za istraživanja iz područja poslovnih i društvenih statistika te se kontinuirano radi na dodatnom unaprjeđenju.

Komentar vezan za pokazatelje: Broj ispitanika koji su zadovoljni s novim načinom prikupljanja podataka.



Slika 8: Aktivnosti i pokazatelji III. PUK-ova stupa – Povećanje upotrebe elektroničkih upitnika

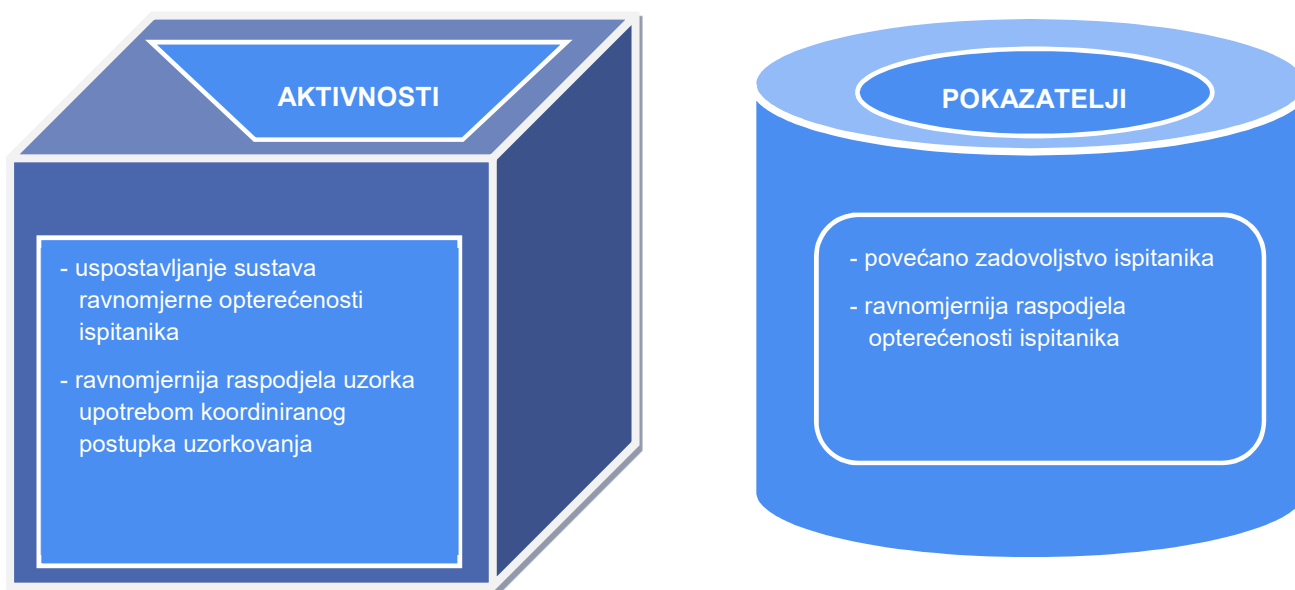
4.3. Ravnomjerno opterećenje ispitanika

Radi postizanja bolje kvalitete statističkih podataka vodit će se briga o uspostavi kvalitetne komunikacije s ispitanicima te njihova ravnomjernijeg opterećenja tijekom godine. Težit će se ravnomjernom opterećenju ispitanika jer je zadovoljstvo ispitanika pri provođenju statističkih istraživanja bitan element kvalitete statističkih procesa i proizvoda.

Za istraživanja iz poslovnih statistika planira se provođenje analiza mogućnosti uvođenja koordiniranog uzorkovanja. Sustav koordiniranog uzorkovanja temelji se na ukupnom okviru za izbor uzorka iz kojeg se biraju uzorci za sva istraživanja iz poslovnih statistika. Tim se sustavom povećavaju učinkovitost i kvaliteta istraživanja tako da je omogućeno smanjenje opterećenja ispitanika, zajedničko praćenje i evaluacija procesa prikupljanja podataka te korištenje informacija iz ostalih istraživanja.

Radi smanjenja opterećenja ispitanika teži se preuzimanju administrativnih podataka gdje god je to moguće. Na primjer, u istraživanjima u kojima postoji neodgovor na pojedinu varijablu moguće je imputiranje nedostajućih vrijednosti iz administrativnog izvora (npr. obrazac JOPPD).

Uspostavljen je i registar uzoraka iz društvenih istraživanja kako jedinice koje su izabrane u uzorak za određeno istraživanje ne bi bile ponovno izabrane u uzorak određeno razdoblje i/ili u uzorak za neko drugo istraživanje.



Slika 9: Aktivnosti i pokazatelji III. PUK stupa – Ravnomjerno opterećenje ispitanika

IV. STUP

UČINKOVITOST STATISTIČKIH PROCESA

5.1. Optimizacija procesa

5.2. Uspostavljanje sustava planiranja i instrumenata kontrole

5.3. Optimizacija upravljanja projektima

Slika 10: IV. PUK-ov stup – Učinkovitost statističkih procesa

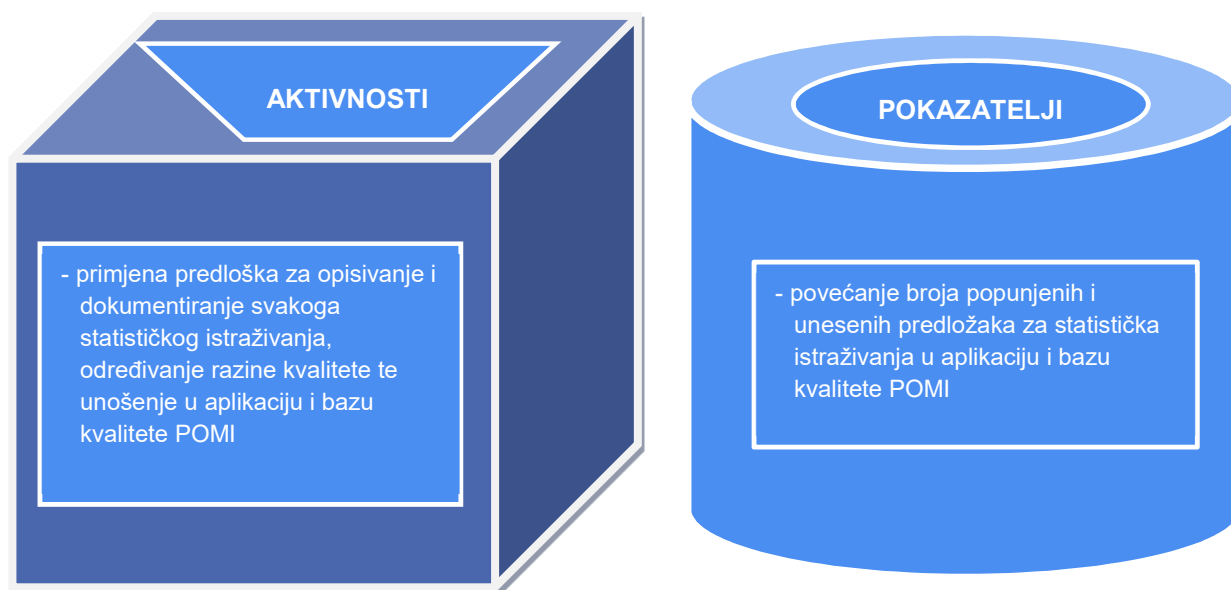
5. Učinkovitost statističkih procesa

5.1. Optimizacija procesa

Kako bi se optimizirali svi statistički procesi unutar DZS-a, izrađen je predložak za opisivanje i dokumentiranje procesa prema generičkome modelu statističkoga poslovnog procesa (GSBPM-u).

Pripremljeni model primjenjivat će se pri opisivanju i dokumentiranju svakoga statističkog istraživanja te za određivanje razine kvalitete. Predložak je izrađen prema modelu GSBPM i namijenjen je za sve aktivnosti koje provode proizvođači službene statistike na nacionalnoj i međunarodnoj razini. GSBPM je prilagođen potrebama hrvatskoga statističkog sustava, osmišljen je kao model neovisan o izvoru podataka, tako da se može primjenjivati za opisivanje i ocjenu kvalitete procesa temeljenih na anketnim istraživanjima, popisima stanovništva, administrativnim evidencijama te ostalim nestatističkim ili kombiniranim izvorima podataka.

Dodatno je u sklopu aplikacije i baze kvalitete POMI razvijeno softversko rješenje koje omogućuje unos podataka po svim GSBPM-ovim procesima i potprocesima za statistička istraživanja koja su sastavni dio GPP-a, a DZS ih kontinuirano provodi.



Slika 20: Aktivnosti i pokazatelji IV. PUK-ova stupa – Optimizacija procesa

5.2. Uspostavljanje sustava planiranja i instrumenata kontrole

Učinkovito upravljanje podrazumijeva sveobuhvatne, realne i točne instrumente planiranja procesa i projekata. Stoga su pripremljeni Strategija razvitka službene statistike Republike Hrvatske 2021. – 2030.¹¹, Program statističkih aktivnosti Republike Hrvatske (PSA) 2021. – 2027.¹² i Provedbeni program Državnog zavoda za statistiku 2021. – 2024.¹³

Definiran je i registar rizika u koji se evidentiraju podaci o utvrđenim rizicima te koordinatori za rizike prema ustrojstvenim jedinicama.

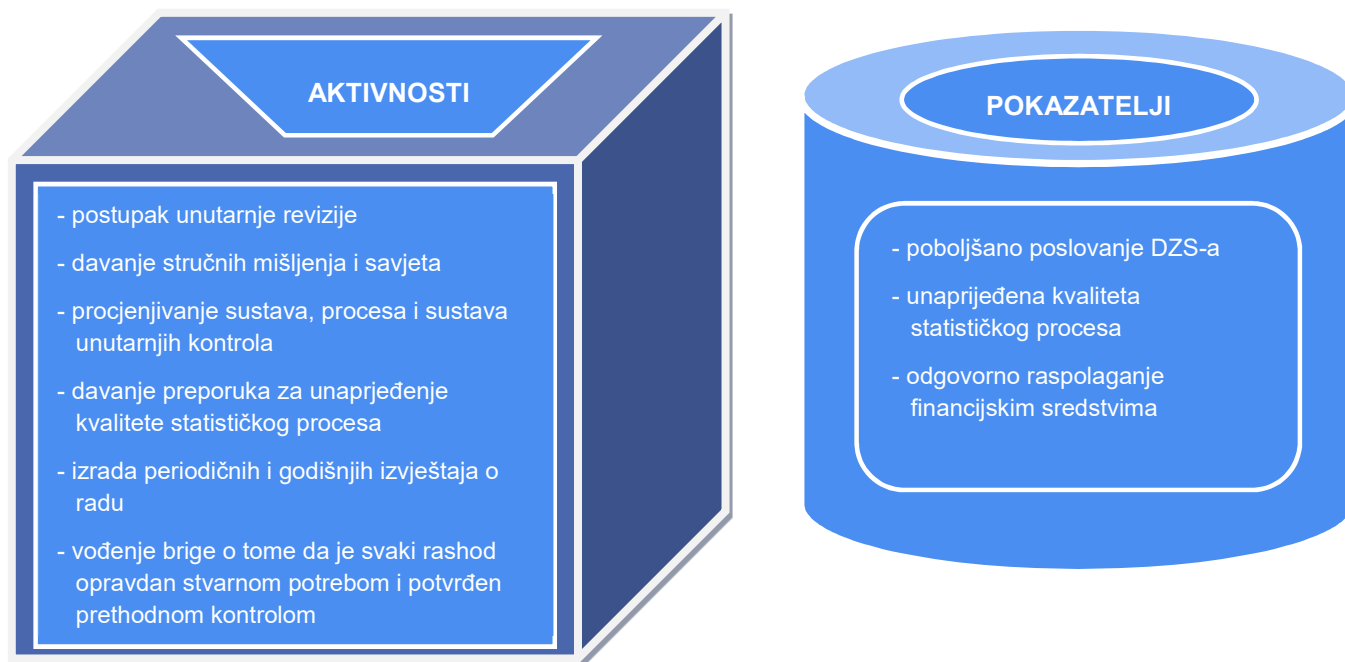
Kao važan temelj za učinkovito planiranje i kontrolu uveden je sveobuhvatni procesno orijentirani sustav za registraciju ljudskih resursa (radni sati) u svim statističkim projektima/područjima, kao i novi sustav financijskog obračuna. Godišnji proračun i četverogodišnje srednjoročno planiranje sastavni su dio tromjesečnih i godišnjih izvještaja.

Samostalna služba za unutarnju reviziju provodi unutarnju reviziju u DZS-u, daje stručna mišljenja i ima savjetodavnu ulogu za svrhu poboljšanja poslovanja DZS-a. Procjenjuje sustave, procese i sustav unutarnjih kontrola na temelju upravljanja rizicima. Provodi unutarnje revizije u skladu s najboljom strukovnom praksom i standardima unutarnje revizije, usklađenima s Međunarodnim standardima unutarnje revizije i kodeksom strukovne etike unutarnjih revizora. Testira, analizira i ocjenjuje sve poslovne funkcije iz nadležnosti DZS-a. Provodi revizije statističkih proizvodnih procesa u skladu s Kodeksom prakse europske statistike i daje preporuke za unaprjeđenje kvalitete statističkih proizvoda i procesa. Provodi pojedinačne unutarnje revizije i daje preporuke glavnom ravnatelju radi postizanja veće učinkovitosti sustava. Izrađuje strateške i operative planove revizije; obavlja posebne revizije na zahtjev glavne ravnateljice ili prema potrebi. Prati provedbu preporuka navedenih u izvještajima iz prethodno obavljenih revizija. Izrađuje periodične i godišnje izvještaje o radu i dostavlja ih nadležnim institucijama i osobama u skladu s propisima. Surađuje sa Središnjom harmonizacijskom jedinicom Ministarstva financija, što uključuje i obvezu dostave strateških i godišnjih planova te godišnjeg izvještaja nadležnoj ustrojstvenoj jedinici Ministarstva financija. Prati i predlaže stalnu izobrazbu unutarnjih revizora u skladu s Međunarodnim standardima unutarnje revizije. Procjenjuje praćenje provedbe preporuka Državnog ureda za reviziju te obavlja ostale poslove iz djelokruga Sektora. Brine se o tome da je svaki rashod opravdan stvarnom potrebom i potvrđen prethodnom kontrolom.

¹¹ [STRATEGIJA RAZVITKA SLUŽBENE STATISTIKE RH 2021-2030_NN 29-2022.pdf \(gov.hr\)](#)

¹² [PSA_Program statističkih aktivnosti RH 2021-2027_NN 29-2022.pdf \(gov.hr\)](#)

¹³ [Microsoft Word - PROVEDBENI PROGRAM DZS 2021-2024_28.01.2021..docx \(gov.hr\)](#)



Slika 21: Aktivnosti i pokazatelji IV. PUK-ova stupa – Uspostavljanje sustava planiranja i instrumenata kontrole

5.3. Optimizacija upravljanja projektima

Projekt je privremeni pothvat kojim se stvara jedinstven proizvod, usluga ili rezultat¹⁴. Projekt mora imati jasno određen cilj, provoditi se u zadanom vremenu i uz trošenje različitih resursa. Kvalitetno upravljanje projektima u DZS-u nužno je kako bi se proveo velik i raznovrstan broj projekata.

Uspostavljena je sustavna i sveobuhvatna primjena upravljanja projektima u DZS-u i razvoj svijesti s obzirom na važnost upravljanja projektima unutar cijele organizacije.

Projekti se u DZS-u u pravilu provode u sljedećim fazama – 1. pokretanje projekta, 2. planiranje, 3. izvođenje, 4. nadzor projekta i 5. zatvaranje projekta.

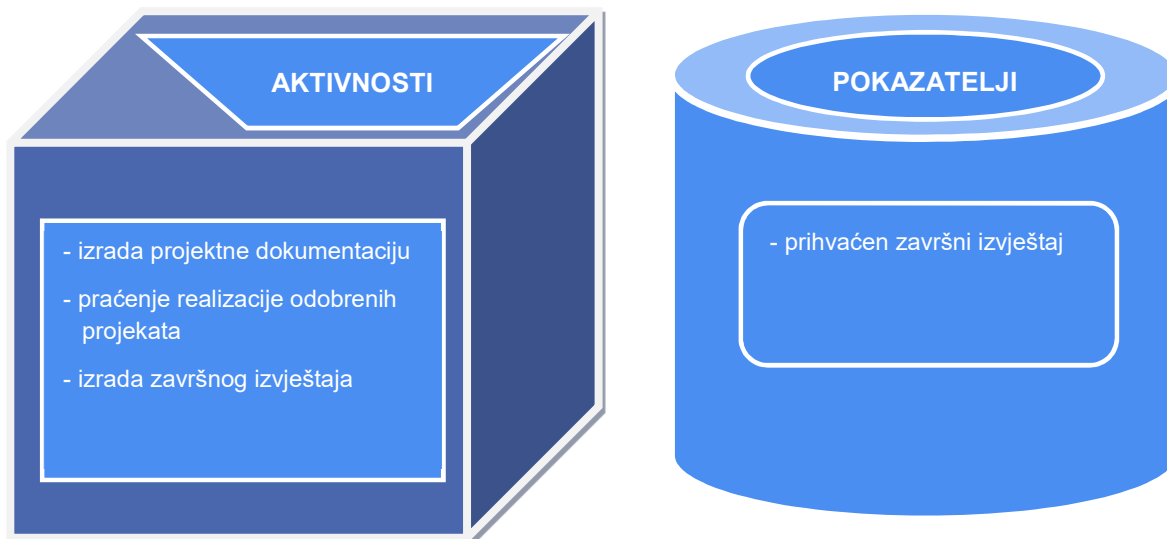
S obzirom na to da se veći dio projekata koje provodi DZS financira iz EU-ovih izvora, u sklopu DZS-a uspostavljena je Samostalna služba za provedbu projekata (u nastavku teksta: SSPP).

SSPP obavlja poslove vezane za pripremu, koordinaciju provedbe i praćenja projekata financiranih iz sredstava EU i drugih inozemnih izvora u suradnji s ustrojstvenim jedinicama DZS-a i ostalim tijelima uključenima u provedbu i praćenje provedbe projekata. Koordinira poslove u vezi s pripremom i izradom projektne dokumentacije te planiranja prihoda i rashoda EU-ovih projekata u skladu s predviđenom dinamikom. Provodi poslove vezane za administrativno i financijsko praćenje provedbe projekata te zaprima, vodi i čuva svu dokumentaciju u vezi s aktivnostima.

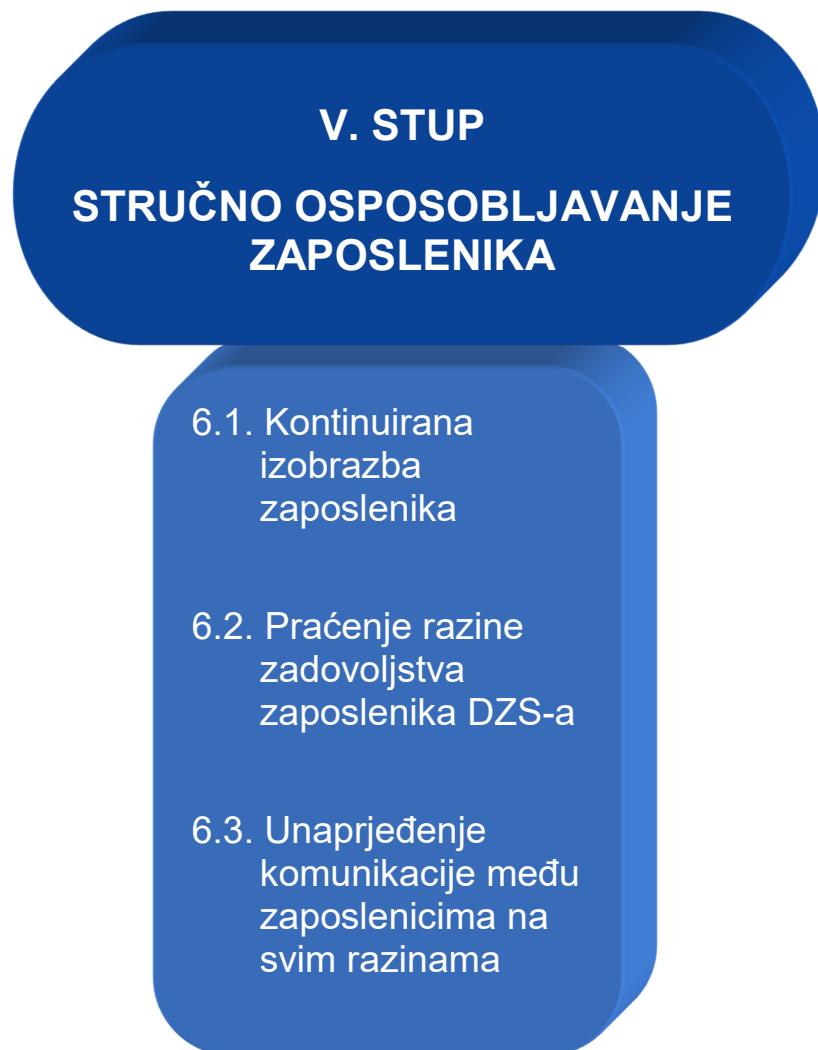
¹⁴ *Project Management Institute* (2010): Vodič kroz znanje o upravljanju projektima, Mate d. o. o., Zagreb, četvrto izdanje, str. 5

Projekti financirani iz EU-ovih izvora se u pravilu provode sljedećim redoslijedom. Nakon analiza mogućnost financiranja (direktnih ili javnih poziva), SSPP distribuira informacije na kolegij o mogućnosti financiranja. SSPP ujedno traži izvore financiranja za projektne ideje. Načelnici (i drugi zaposlenici DZS-a) u dogovoru s glavnim ravnateljem pokreću projekt. Glavni ravnatelj imenuje voditelja projekta koji je odgovoran za pripremu i provedbu projekta. SSPP osigurava propisanu metodologiju i obrasce za planiranje i projektnu prijavu. Planiranje provodi voditelj projekta u suradnji sa stručnim službama i SSPP-om. Nakon potpisa darovnog ugovora (odnosno odgovarajućeg dokumenta) počinje izvođenje projekta. Pokreće se odlukom o imenovanjem projektnog tima (voditelja, zamjenika i članova projektnog tima). Projektni tim provodi projekt uz financijsku i administrativnu podršku SSPP-a. Za nadzor projekta zadužen je voditelj projekta i SSPP, koji provodi nadzor putem financijskih izvještaja o trošenju te putem tromjesečnih izvještaja o provedbi projekta (izvršeno/planirano). Financijsko/administrativno zatvaranje projekta provodi SSPP, a stručno zatvaranje projekta (po potrebi stavljanje u redovitu proizvodnju) provodi nadređeni načelnik.

Aktivnosti projekta propisane su darovnim ugovorom. Uspješnost projekta u konačnici se prati ostvarenjem rezultata propisanih darovnim ugovorom i donatorovim prihvaćanjem rezultata.



Slika 11: Aktivnosti i pokazatelji IV. PUK-ova stupa – Optimizacija upravljanja projektima



Slika 12: V. PUK-ov stup – Stručno osposobljavanje zaposlenika

6. Stručno osposobljavanje zaposlenika

6.1. Kontinuirana izobrazba zaposlenika

Svi državni službenici kojima pripadaju i statističari dužni su trajno usavršavati svoje stručne sposobnosti i vještine. Usvajanjem novih znanja i vještina te njihovim konstantnim unaprjeđenjem za svrhu što kvalitetnije i učinkovitije provedbe radnih zadaća u skladu s novim zahtjevima politika, postiže se veće zadovoljstvo u obavljanju poslova te, u konačnici, i veća organizacijska učinkovitost.

Na temelju članka 4. Uredbe o oblicima, načinima i uvjetima izobrazbe državnih službenika (NN, br. 10/07.), Ministarstvo pravosuđa i uprave provodi procjenu potreba za izobrazbom državnih službenika. Sva državna tijela dostavljaju Ministarstvu pravosuđa i uprave svoje prijedloge programa izobrazbe državnih službenika u skladu s propisanim rokom.

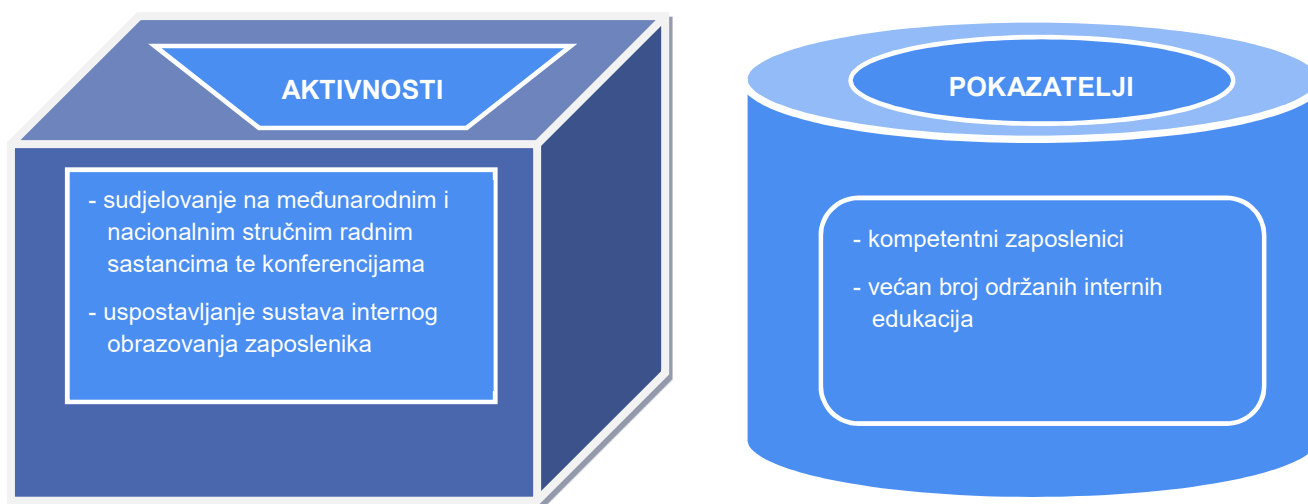
Stoga DZS kontinuirano ulaže u obrazovanje zaposlenika jer su kvalificirani i motivirani zaposlenici glavni sudionici u statističkim proizvodnim procesima. Kompetentni zaposlenici DZS-a sudjeluju na sastancima i konferencijama te predstavljaju mišljenje Republike Hrvatske o određenim statističkim temama.

Zaposlenici DZS-a pohađaju Europski statistički program obrazovanja, tzv. ESTP tečajeve i tečajeve koje organizira Državna škola za javnu upravu. Osim toga, iz djelokruga svog poslovanja zaposlenici sudjeluju na međunarodnim i nacionalnim stručnim radnim sastancima te konferencijama.

ESTP tečajevi velik su izazov i jedini način kojim se omogućuje da se uspostavi usporediva statistika na europskoj i međunarodnoj razini. Tečajevi su usmjereni na harmonizirani europski koncept i zakonodavstvo te praktičnu primjenu na nacionalnoj razini. Svrha ESTP tečajeva jest pružiti europskim statističarima priliku da sudjeluju na međunarodnim tečajevima obrazovanja, radionicama i seminarima na poslijediplomskoj razini.

Što se tiče obrazovanja koje organizira Državna škola za javnu upravu, treba napomenuti da je djelatnost Škole stručno osposobljavanje i usavršavanje državnih službenika, kao i izabranih dužnosnika i službenika u tijelima lokalne i područne (regionalne) samouprave u suradnji s nacionalnim savezom jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave te u pravnim osobama s javnim ovlastima radi trajnog podizanja razine i kvalitete njihova znanja, vještina i sposobnosti te oblikovanja profesionalnoga i učinkovitoga javnog sektora koji će pružati pravodobne i kvalitetne javne usluge u skladu s najboljim općeprihvaćenim standardima.

Dodatno se za postojeće programe obrazovanja po potrebi organiziraju tečajevi unutar DZS-a. To se smatra posebno važnim jer je pojedine statističke vještine moguće steći samo unutar te institucije i nigdje drugdje.



Slika 13: Aktivnosti i pokazatelji V. PUK-ova stupa – Kontinuirana izobrazba zaposlenika

6.2. Praćenje razine zadovoljstva zaposlenika DZS-a

Kako bi se povećala motivacija i zadovoljstvo zaposlenika, potrebno je prikupiti te uzimati u obzir mišljenja i probleme zaposlenika u redovitim vremenskim razmacima.

Kako povećati zadovoljstvo na poslu

U DZS-u postoji svijest da je osjećaj zadovoljstva na poslu nešto što svaki pojedinac definira drugačije. Uvriježeno je mišljenje da je preduvjet za zadovoljstvo poslom visina plaće pojedinca, no isto tako poznato je da visina plaće nije presudan čimbenik zadovoljstva.

Kako bismo u DZS-u utjecali na motivaciju zaposlenika, potrebno je voditi brigu o uzrocima njezina opadanja i, koliko god je moguće, ukloniti ih ili barem ublažiti njihovo djelovanje. To su ponajprije nedostatak komunikacije unutar ustrojstvenih jedinica DZS-a i među njima, besperspektivna atmosfera, negativan stav, iscrpljenost, prezasićenost poslom i stres.

Načini povećanja zadovoljstva na poslu mogu biti sljedeći.

- **Otvorenost u komunikaciji**

U DZS-u se svakodnevno zajedničkim snagama radi na unaprjeđenju komunikacijskih vještina među zaposlenicima. Svi su zaposlenici svjesni da je svakom zadatku potrebno pristupiti profesionalno i nepristrano te raditi na krilatici da ne postoji loš dan jer su svi zaposlenici DZS-a profesionalci.

- **Demokratski stil rukovođenja**

Dobar odabir rukovoditelja sigurno je ključni element uspjeha u radu DZS-a. Uspostavljen je sustav koji omogućuje kvalitetan i neometan rad.

- **Dobri međuljudski odnosi i suradnja**

Svakodnevna neformalna druženja tijekom dnevnog odmora povoljno utječu na stvaranje zajedništva među zaposlenicima, a to je osobito bitno u DZS-u, u kojem se njeguje timski rad. Zaposlenici će se u neformalnim druženja povezati i opustiti te će samim time njihova komunikacija i suradnja biti uspješnija i bolja.

- **Jasna očekivanja od zaposlenika**

Očekivanja trebaju biti jasna, a ciljevi konkretni, ostvarivi i dobro definirani u smislu mjerljivosti, rokova i zaduženja, kako bi bili izazov za zaposlenika, a zaposlenici bi trebali dobivati konkretne povratne informacije o svom radu.

- **Prikaz utjecaja učinka pojedinca**

Rukovoditelji DZS-a vodit će računa o tome da zaposlenike koji zaslužuju pohvalu barem usmeno pohvale, i kada imaju priliku nagrade ih dopunskim školovanjem u zemlji ili u inozemstvu.

- **Pokazivanje povjerenja**

Rukovoditelji DZS-a vodit će brigu o tome da zaposlenicima dodjeljuju zadatke koji su ispod njihovih sposobnosti samo kada je to neizbježno. Kontinuirano će se raditi na kvaliteti zaposlenika, odnosno na tome da se sposobnosti zaposlenika ne podcjenjuju jer će, u protivnome, zaposlenici manje raditi ili će biti prisiljeni potražiti poticajnu radnu okolinu. Vodit će se briga o tome da je potrebno dati priliku za učenje i napredovanje.

Ako posao odgovara sposobnostima i zvanju zaposlenika te on ima smisla i njime se može ponositi, zadovoljstvo zasigurno neće izostati. S druge strane nema te plaće koja bi zaposlenike učinila zadovoljnima ako im nije jasno što se od njih očekuje te ako izostane povratna informacija o obavljenom poslu, bila ona dobra ili loša. Raditi isti posao godinama bez mogućnosti napredovanja ili daljnjeg razvoja u smislu učenja novih tehnologija i poslovnih praksi najblaže rečeno je nemotivirajuće te zasigurno nije pravi način kako zadržati kvalitetnoga i motiviranog zaposlenika.

DZS na različite načine pokušava povećati zadovoljstvo i angažman zaposlenika. Nezadovoljni zaposlenici željet će napustiti posao i u tom će slučaju svi resursi prethodno uloženi u tog zaposlenika biti neracionalno iskorišteni. Stoga, da bi DZS optimalno funkcionirao, treba kontrolirati i održavati zadovoljstvo zaposlenih jer upravo na ljudskim resursima počiva uspješnost rada u cjelini.

Za tu se svrhu s vremena na vrijeme provodi istraživanje o zadovoljstvu zaposlenika.

Povratne informacije prikupljene o zadovoljstvu zaposlenika korisne su za uvođenje daljnjih kvalitativnih poboljšanja u DZS-u.

Za tu svrhu korisni su webinar i koje Državna škola za javnu upravu organizira za jačanje motiviranosti ljudskih potencijala:

- *Well being* na radnome mjestu: šest elemenata za zadovoljan tim

Primjerice pohađanjem ovog webinar i zaposlenici će razumjeti važnosti dobrobiti članova njihova tima; razumjeti utjecaj dobrobiti na rezultate i motivaciju; osvijestiti benefite zadovoljstva i dobrobiti na radnome

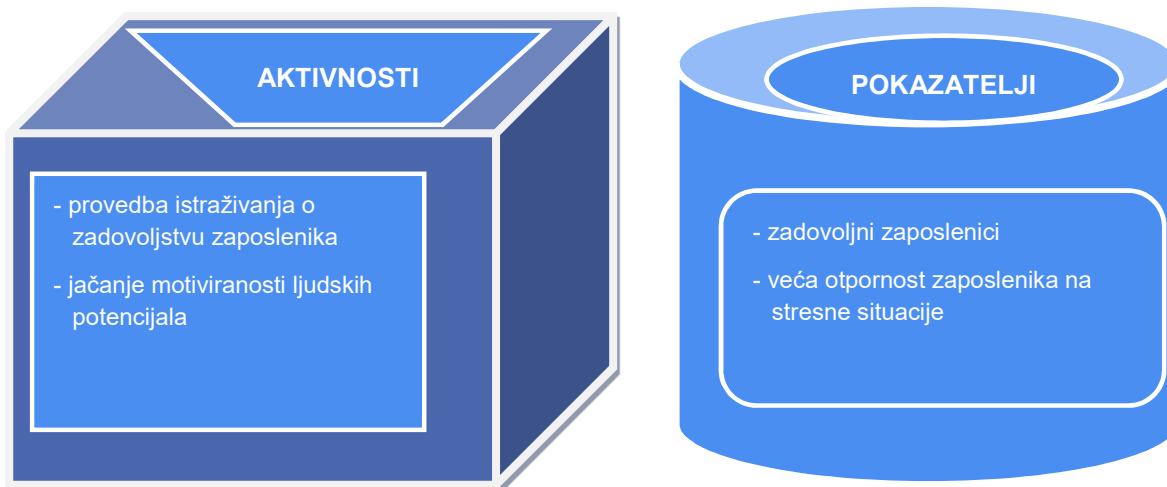
mjestu; naučiti šest elemenata koji prema znanosti pozitivne psihologije znatno utječu na dobrobit na radnome mjestu; prepoznati koji od tih elemenata su jače i slabije strane u njihovu timu; savladati praktične alate kojima mogu poboljšati svih šest elemenata; dobiti nove ideje, motivaciju i aktivno promišljati kako podržati zaposlenike da ojačaju vlastitu dobrobit.

- Upravljanje vremenom

Ovaj webinar omogućuje polaznicima da analiziraju kako koriste svoje vrijeme, u kojoj ga mjeri kontroliraju i jesu li time zadovoljni; definiraju razloge za produktivno i neproduktivno korištenje vremena; analiziraju prednosti i nedostatke rada od kuće, koje su iz njihova iskustva jače strane, a koji su nedostaci raspolaganja vremena zbog privatnih i poslovnih obaveza; osvještavanje raspoloživih izbora i izazova koji su s tim povezani; postizanje veće razine produktivnosti postavljanjem ciljeva, zadataka i rokova; dobivanje uvida u tehnike i alate upravljanja vremena i samim sobom; prepoznavanje važnosti planiranja i učinkovitog vođenja sastanaka.

- Psihološka otpornost – online radionica

U stresnim vremenima korisno je saznati kako postići psihološku jakost. Stoga je na ovom webinaru za polaznike organizirano kako osvijestiti važnost psihološke otpornosti; upoznavanje s načinom na koji psihološka jakost funkcionira; razumijevanje deset čimbenika koji sačinjavaju psihološku jakost; promišljanje o tome koje su vlastite jače i slabije strane psihološke jakosti; osvještavanje kako ojačati svaki od pojedinačnih deset čimbenika psihološke otpornosti; ovladavanje praktičnim alatima za ojačavanje vlastite i tuđe psihološke otpornosti.



Slika 14: Aktivnosti i pokazatelji V. PUK-ova stupa – Praćenje razine zadovoljstva zaposlenika DZS-a

6.3. Poboljšanje komunikacije među zaposlenicima na svim razinama

Komunikacija je jedna od najosnovnijih funkcija DZS-a i njezina važnost ne može se dovoljno istaknuti. To je horizontalan i vertikalni proces prijenosa informacija, ideja, misli, stajališta i planova između različitih ustrojstvenih jedinica. Odnosi među zaposlenicima nisu mogući bez komunikacije. Stoga je dobra i učinkovita komunikacija sastavni dio ljudskih odnosa i uspješnog odvijanja statističkih procesa unutar DZS-a.

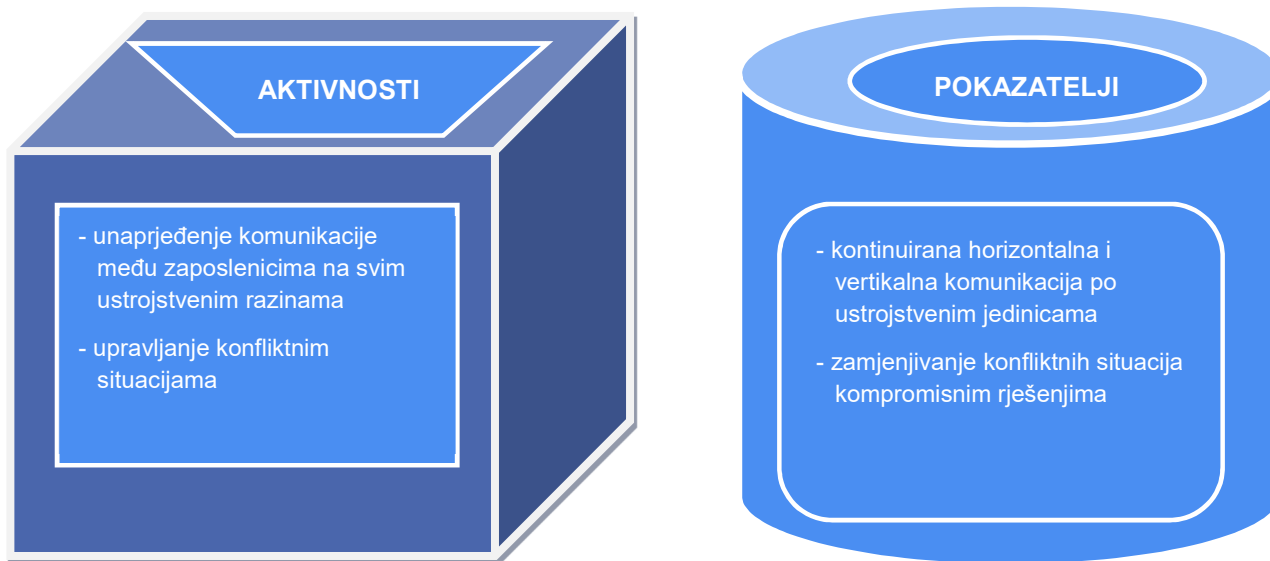
Za rukovoditelje DZS-a najvažnije je da znaju dobro komunicirati i sporazumijevati se sa zaposlenicima jer većina problema u rukovođenju nastaje zbog nedostatka pravilne komunikacije. Mogućnost pogrešnog poimanja i lošeg sporazumijevanja može se svesti na minimum kada postoje dobre komunikacijske vještine.

Komunikacija je osnovno sredstvo kada je riječ o motivaciji koja može poboljšati moral zaposlenika u DZS-u. Neodgovarajuća ili neprimjerena komunikacija zaposlenika te neodgovarajuća ili neprimjerena komunikacija zaposlenika i rukovoditelja DZS-a može biti glavni uzrok konflikta i niskog morala, ali i nemotiviranosti za rad. Stoga je potrebno djelovati tako da se konflikti rješavaju kompromisima, odnosno dobrom komunikacijom, što podrazumijeva saslušati drugog, prihvatiti različito mišljenje, razmisliti o mogućem drugačijem rješenju prije nego što konflikt eskalira i ne dopustiti da konflikti do te mjere utječu na sposobnost shvaćanja i mišljenja da nismo u stanju jasno sagledati stvari oko nas i u nama samima.

U slučajevima kada nema jasne komunikacije, kada su informacije nedovoljne, nepravodobne ili pogrešne, a stavovi pojedinaca oko rješavanja poslovnog cilja potpuno različiti, tada većinom nastaju konflikti ili nesuglasice.

Kada se uspostavi sustav kompromisnog rješavanja i međusobnog uvažavanja, tada nije samo riječ o postizanju uspjeha pojedinca, nego i o postizanju uspjeha sustava koji statističara potiče u korektnom obavljanju svakodnevnih zadataka.

U skladu sa svim prethodno navedenim opaskama potrebno je uspostaviti sustav u kojem će se zaposlenici ugodno osjećati, tj. sustav u kojem će biti jasno definirano što se od zaposlenika očekuje uz pravodobno dobivanje povratne informacije o tome koliko uspješno zaposlenik izvršava svoje zadatke.



Slika 15: Aktivnosti i pokazatelj V. PUK-ova stupa – Unaprjeđenje komunikacije među zaposlenicima na svim razinama

LITERATURA

1. Zakon o službenoj statistici (NN, br. 25/20.)
2. Uredba o unutarnjem ustrojstvu Državnog zavoda za statistiku (NN, br. 97/20.)
3. Kodeks prakse europske statistike:
https://www.dzs.hr/Hrv/international/Quality_Report/Quality_Report_Pages/Quality_Report_Bullet_1.htm
4. Okvir za osiguranje kvalitete Europskoga statističkog sustava, V 2.0
5. Priručnik za izvještaje o kvaliteti i metapodacima Europskoga statističkog sustava, izdanje 2020.
6. Stručna ocjena usklađenosti s Kodeksom prakse europske statistike 2015.
https://www.dzs.hr/Hrv/international/Quality_Report/Quality_Report_Pages/Quality_Report_Bullet_1a.htm2
7. Eurostatove internetske stranice o kvaliteti: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/quality>
8. Provedbeni program Državnog zavoda za statistiku 2021. – 2024.
9. Strategija razvitka službene statistike Republike Hrvatske 2021. – 2030. (NN, br. 29/22.)
10. Program statističkih aktivnosti Republike Hrvatske 2021. – 2027. (NN, br. 29/22.)
11. Strategija upravljanja rizicima, prosinac 2008.
12. Opća revizijska politika Državnog zavoda za statistiku, svibanj 2021.
13. Politika sustava informacijske sigurnosti, Dokumentacija informacijske sigurnosti, KLASA 650-03/19-1/4, URBROJ: 555-13-02-01-19-1, 13. ožujka 2019.
14. Pravilnik o odnosima s medijima, Državni zavod za statistiku, ožujak 2015.
15. Pravilnik o načinu zaštite statističkih podataka, KLASA: 950-01/04-01/16, URBROJ: 555-11-01-04-1 od 2. srpnja 2004.
16. Pravilnik o pristupu povjerljivim podacima Državnog zavoda za statistiku unutar sustava službene statistike (NN, br. 59/21.)
17. Pravilnik o uvjetima i načinu korištenja povjerljivih statističkih podataka za znanstvene svrhe (NN, br. 137/13.)
18. Pravilnik o unutarnjoj reviziji u Državnom zavodu za statistiku, KLASA: 950-01/18-01/02; URBROJ: 555-18-1-04-01, veljača 2018.
19. Etički kodeks državnih službenika (NN, br. 40/11.)
20. Državna škola za javnu upravu, poveznica: <https://dsju.hr/o-nama>
21. Ministarstvo pravosuđa i uprave, poveznica: <https://mpu.gov.hr/strucno-osposobljavanje-i-usavrsavanje-24389/24389>
22. Uredba o oblicima, načinima i uvjetima izobrazbe državnih službenika (NN, br. 10/07.)
23. Europski statistički program obrazovanja, poveznica: https://ec.europa.eu/eurostat/cros/ESTP_en

Prilog 1: PUK-ove aktivnosti, pokazatelji i rokovi

POTPUNO UPRAVLJANJE KVALITETOM (PUK) AKTIVNOSTI, POKAZATELJI I ROKOVI				
RED. BR.	TEMA	AKTIVNOST	POKAZATELJ	ROK
1.1.	Praćenje statističke kvalitete	<ul style="list-style-type: none"> • proizvodnja smislenih i dosljednih podataka • briga o usklađenosti i usporedivosti podataka • uspostavljanje harmoniziranog sustava praćenja kvalitete statističkih procesa, usluga i proizvoda • pružanje relevantnih metapodataka korisnicima • uspostavljanje ustrojstvene jedinice isključivo za upravljanje kvalitetom i zapošljavanje kvalificiranog osoblja 	<ul style="list-style-type: none"> • visoka kvaliteta statističkih proizvoda 	<ul style="list-style-type: none"> • kontinuirano • kontinuirano • kontinuirano • kontinuirano • kontinuirano
1.2.	Izveštavanje o kvaliteti	<ul style="list-style-type: none"> • izrada izvještaja o kvaliteti uz poštovanje načela kvalitete • izrada smjernica o kvaliteti 	<ul style="list-style-type: none"> • izvještaji o kvaliteti • smjernice o kvaliteti 	<ul style="list-style-type: none"> • kontinuirano • lipanj 2022.
1.3.	Kontrola izvještaja o kvaliteti	<ul style="list-style-type: none"> • izrada i kontrola izvještaja o kvaliteti • praćenje izvještavanja o kvaliteti ovisno o vrsti statističkog istraživanja (uzorak, puni obuhvat, administrativni izvor ili kompilacija podataka) • analiza aplikacije i baze kvalitete POMI 	<ul style="list-style-type: none"> • povećan broj izvještaja o kvaliteti u bazi • povećan broj objavljenih izvještaja na mrežnim stranicama • nove funkcionalnosti aplikacije i baze kvalitete POMI 	<ul style="list-style-type: none"> • kontinuirano • kontinuirano • kontinuirano
2.1.	Primjena suvremenih alata za diseminaciju prema potrebama korisnika	<ul style="list-style-type: none"> • stavljanje korisnicima na raspolaganje alata koji im omogućuju odabir parametara i prikaza statističkih podataka te preuzimanje podataka u otvorenim formatima 	<ul style="list-style-type: none"> • kartografsko prezentiranje statističkih podataka s pomoću portala GeoSTAT • povećan broj metapodataka u DZS-ovu katalogu metapodataka 	<ul style="list-style-type: none"> • kontinuirano • kontinuirano

RED. BR.	TEMA	AKTIVNOST	POKAZATELJ	ROK
			<ul style="list-style-type: none"> povećan broj statističkih podataka na portalu https://data.gov.hr 	<ul style="list-style-type: none"> kontinuirano
2.2.	Razvoj odnosa s korisnicima (redovito praćenje potrebe korisnika)	<ul style="list-style-type: none"> održavanje izobrazbe o primijenjenim metodologijama i ispravnom tumačenju podataka jačanje svijesti o važnosti uključivanja korisnika u proizvodnju službene statistike održavanjem Dana otvorenih vrata povećan broj objava u medijima poticanje statističke pismenosti povećan broj objava na društvenim mrežama 	<ul style="list-style-type: none"> povećan broj održanih izobrazbi i konferencija za novinare povećan broj održanih Dana otvorenih vrata povećan broj medijskih objava povećan broj korisnika edukacijskog portala Stedy 	<ul style="list-style-type: none"> kontinuirano kontinuirano kontinuirano kontinuirano
2.5.	Zadovoljstvo korisnika statističkim podacima	<ul style="list-style-type: none"> redovito praćenje zadovoljstva korisnika Mala škola statistike statistički edukacijski portal Stedy 	<ul style="list-style-type: none"> zadovoljni korisnici populizacija statistike korisnici razumiju i primjenjuju statistiku 	<ul style="list-style-type: none"> kontinuirano
2.6.	Informacijska sigurnost	<ul style="list-style-type: none"> održavanje izobrazbe o informacijskoj sigurnosti jačanje svijesti o važnosti informacijske sigurnosti provedba kontrole pristupa informacijskom sustavu osmišljavanje i provjeravanje plana oporavka od katastrofe provedba redovite revizije informacijske sigurnosti 	<ul style="list-style-type: none"> učinkovit sustav upravljanja informacijskom sigurnošću 	<ul style="list-style-type: none"> kontinuirano
3.1.	Povećanje upotrebe administrativnih izvora podataka	<ul style="list-style-type: none"> povećanje korištenja administrativnih podataka za statističke svrhe poboljšanje suradnje s davateljima podataka 	<ul style="list-style-type: none"> smanjenje troškova proizvodnje statističkih podataka smanjenje opterećenja ispitanika 	<ul style="list-style-type: none"> kontinuirano kontinuirano
3.2.	Povećanje upotrebe elektroničkih upitnika	<ul style="list-style-type: none"> uvođenje elektroničkih upitnika u sve više istraživanja pojednostavnjenje rukovanja upitnicima 	<ul style="list-style-type: none"> broj zadovoljnih ispitanika novim načinom prikupljanja podataka 	<ul style="list-style-type: none"> kontinuirano

RED. BR.	TEMA	AKTIVNOST	POKAZATELJ	ROK
		<ul style="list-style-type: none"> prilagodba statističkih procesa novim metodama prikupljanja podataka 	<ul style="list-style-type: none"> broj moderniziranih statističkih istraživanja 	
3.3.	Ravnomjerno opterećenje ispitanika	<ul style="list-style-type: none"> uspostavljanje sustava ravnomjernog opterećenja ispitanika ravnomjernija raspodjela uzorka upotrebom koordiniranog postupka uzorkovanja 	<ul style="list-style-type: none"> povećanje zadovoljstva ispitanika ravnomjernija raspodjela opterećenja ispitanika 	<ul style="list-style-type: none"> kontinuirano kontinuirano
4.1.	Optimizacija poslovnih procesa	<ul style="list-style-type: none"> primjena predložka za opisivanje i dokumentiranje svakoga statističkog istraživanja, određivanje razine kvalitete te unošenje u aplikaciju i bazu kvalitete POMI 	<ul style="list-style-type: none"> povećanje broja potpunih i unesenih predložaka za statistička istraživanja u aplikaciju i bazu kvalitete POMI 	<ul style="list-style-type: none"> kontinuirano
4.2.	Uspostavljanje sustava planiranja i instrumenata kontrole	<ul style="list-style-type: none"> postupak unutarnje revizije davanje stručnih mišljenja i savjeta procjenjivanje sustava, procesa i sustava unutarnje kontrole davanje preporuka za unaprjeđenje kvalitete statističkog procesa izrada periodičnih i godišnjih izvještaja o radu briga o tome da je svaki rashod opravdan stvarnom potrebom i potvrđen prethodnom kontrolom 	<ul style="list-style-type: none"> poboljšano poslovanje DZS-a unaprijeđena kvaliteta statističkog procesa odgovorno raspolaganje financijskim sredstvima 	<ul style="list-style-type: none"> kontinuirano
4.3.	Optimizacija upravljanja projektima	<ul style="list-style-type: none"> izrada projektne dokumentaciju praćenje realizacije odabranih projekata izrada završnog izvještaja 	<ul style="list-style-type: none"> prihvaćen završni izvještaj 	<ul style="list-style-type: none"> kontinuirano kontinuirano
5.1.	Kontinuirana izobrazba zaposlenike	<ul style="list-style-type: none"> sudjelovanje na međunarodnim i nacionalnim stručnim radnim sastancima te konferencijama uspostavljanje sustava internog obrazovanja zaposlenika 	<ul style="list-style-type: none"> kompetentni zaposlenici povećan broj održanih internih edukacija 	<ul style="list-style-type: none"> kontinuirano kontinuirano
5.2.	Praćenje razine zadovoljstva zaposlenika DZS-a	<ul style="list-style-type: none"> provedba istraživanja o zadovoljstvu zaposlenika jačanje motiviranosti ljudskih potencijala 	<ul style="list-style-type: none"> zadovoljni zaposlenici bolje snalaženje zaposlenika u stresnim situacijama 	<ul style="list-style-type: none"> kontinuirano kontinuirano

RED. BR.	TEMA	AKTIVNOST	POKAZATELJ	ROK
5.3.	Unaprjeđenje komunikacije među zaposlenicima na svim razinama	<ul style="list-style-type: none"> • unaprjeđenje komunikacije među zaposlenicima na svim ustrojstvenim razinama • rješavanje konfliktnih situacija 	<ul style="list-style-type: none"> • horizontalna i vertikalna komunikacija po ustrojstvenim jedinicama bez zastoja • konfliktna situacije zamijenjene kompromisnim rješenjima 	<ul style="list-style-type: none"> • kontinuirano

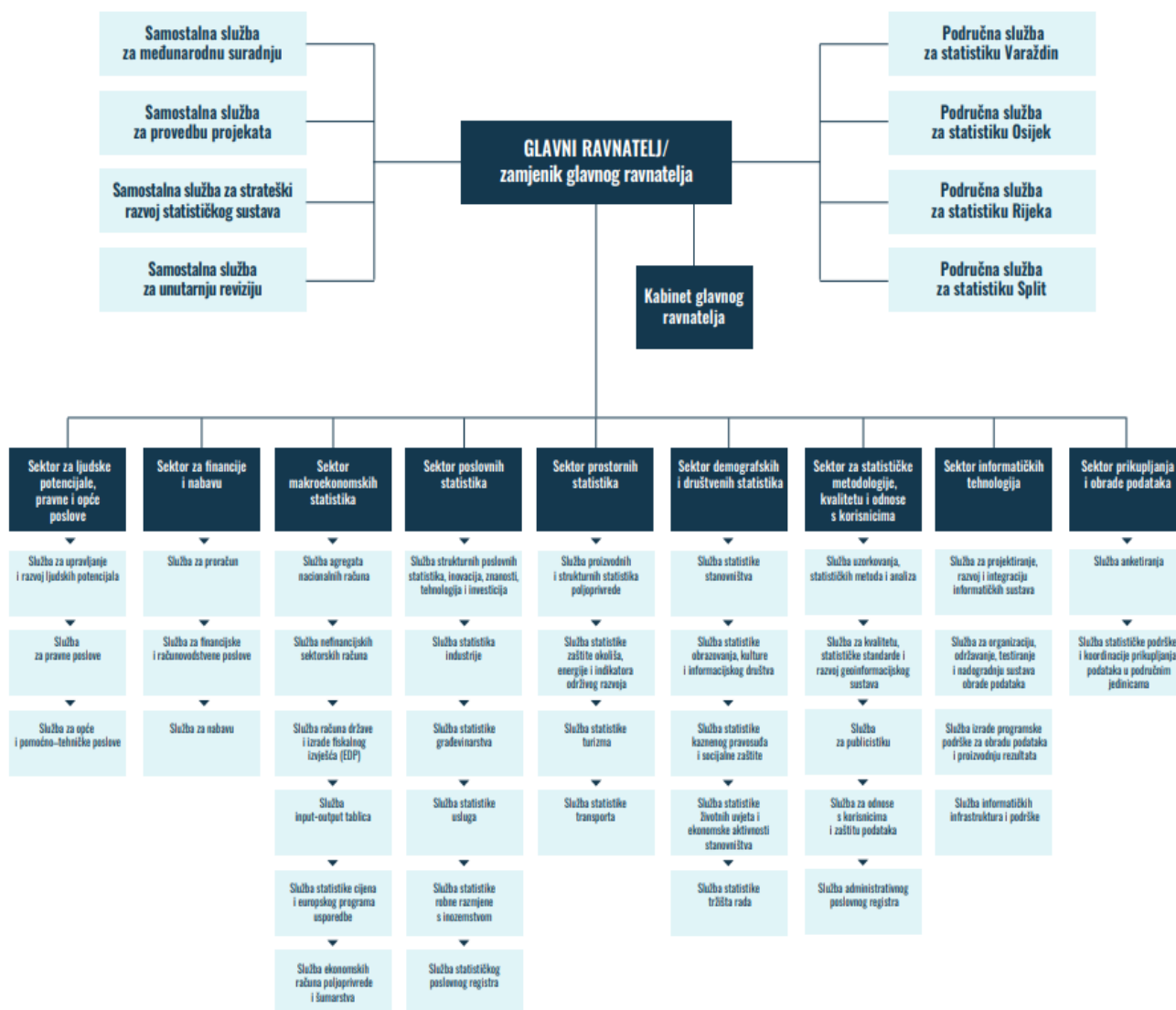
Prilog 2: Mrežne poveznice na Malu školu statistike

RED. BR.	NAZIV STATISTIČKE TEME	MREŽNA POVEZNICA
1.	Postotak	https://www.youtube.com/watch?v=Xp-9hhC6Gk4&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=1
2.	Popis stanovništva kućanstava i stanova	https://www.youtube.com/watch?v=bZqSbUtdL8g&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=2
3.	Procjena stanovništva	https://www.youtube.com/watch?v=wod0vD405E0&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=3
4.	Metapodaci	https://www.youtube.com/watch?v=0xucl0ik3N8&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=4
5.	Granica rizika od siromaštva	https://www.youtube.com/watch?v=Vz9zLTZFGDo&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=5
6.	Medijan i prosjek	https://www.youtube.com/watch?v=W1mgpktz8Ho&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=6
7.	Desezoniranje	https://www.youtube.com/watch?v=cT4Ny1BlpOY&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=7
8.	Uzorak	https://www.youtube.com/watch?v=RQe9VBuhHDo&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=8
9.	Standardna pogreška	https://www.youtube.com/watch?v=GoSMG7huXNk&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=9
10.	Indeksi	https://www.youtube.com/watch?v=y50S-sh6hOw&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=10
11.	Anketa o potrošnji kućanstava	https://www.youtube.com/watch?v=H9Bqv6bAF50&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=11
12.	Anketna vs. administrativna zaposlenost/nezaposlenost	https://www.youtube.com/watch?v=fWFQFIsawRQ&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=12
13.	Pokazatelji fertiliteta	https://www.youtube.com/watch?v=vg_wm9_fLI&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=13
14.	Dolasci i noćenja turista	https://www.youtube.com/watch?v=xVieYAnC4Eo&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=14
15.	Indeks potrošačkih cijena	https://www.youtube.com/watch?v=hfMMO59_Hk&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=15
16.	Anketa o prometnim navikama stanovništva Republike Hrvatske	https://www.youtube.com/watch?v=Vjr55O1OWfI&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=16
17.	Prikupljanje, obrada i zaštita podataka	https://www.youtube.com/watch?v=g0Cq5PLuabE&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=17

RED. BR.	NAZIV STATISTIČKE TEME	MREŽNA POVEZNICA
18.	Poslovna demografija	https://www.youtube.com/watch?v=0JsRjDF_8Vs&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=18
19.	Vjerojatnost	https://www.youtube.com/watch?v=L_puy9DknbQ&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=19
20.	Osnovna pravila vjerojatnosti – 1. dio	https://www.youtube.com/watch?v=724d-9eses0&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=20
21.	Osnovna pravila vjerojatnosti – 2. dio	https://www.youtube.com/watch?v=HkaAWGU5D1c&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=21
22.	Osnovna pravila vjerojatnosti – 3. dio	https://www.youtube.com/watch?v=BUttW1ryBbw&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=22
23.	Osnovna pravila vjerojatnosti – 4. dio	https://www.youtube.com/watch?v=SEqCwjsxv_E&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=23
24.	Osnovna pravila vjerojatnosti – 5. dio	https://www.youtube.com/watch?v=k3BS4SjnPQw&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=24
25.	Statistika biljne proizvodnje	https://www.youtube.com/watch?v=wjS0IM6n1BQ&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=25
26.	Popis stanovništva, kućanstava i stanova	https://www.youtube.com/watch?v=0UH_X4bQE-w&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=26
27.	Blagdani	https://www.youtube.com/watch?v=VuN7tC6Scms&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=27
28.	Migracije	https://www.youtube.com/watch?v=eJ3YIMJy8XM&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=28
29.	Kvazitransit	https://www.youtube.com/watch?v=pYEVxmQr-Ro&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=29
30.	Ekvivalent pune zaposlenosti	https://www.youtube.com/watch?v=5DuJQ_ckaig&list=PL-gBpcJPjbnrgWz6tLF-0YcpLheO-kRSr&index=30

Prilog 3: Organigram DZS-a

ORGANIZACIJSKA SHEMA DRŽAVNOG ZAVODA ZA STATISTIKU



Prilog 4: Sto načina za poboljšanje kvalitete

Vaša samosvjesnost

Vježbajte samosvjesnost.
Odredite osobne prednosti i nedostatke (ograničenja).
Odredite timsku ulogu.
Odredite vlastiti tip osobnosti.
Odredite vlastiti stil učenja.
Odredite vlastitu dominaciju intelekta.
Odredite i procijenite svoje osobne blokade.
Što vas motivira – nagrada, priznanje, poštovanje?
Što vama znače kompetencije?
Ocijenite se u odnosu na opise svoga posla.

Vaša komunikacija

Služite se s porukom.
Izbjegavajte nedosljednosti.
"Ispecite zanat".
Ciljajte na publiku.
Radije pričajte nego pišite.
Služite se jednostavnim jezikom.
Koristite se jednostavnim izrazima.
Slušaj i razgovaraj
Često ponavljajte poruku

Kako upravljate ljudima

Budite otvoreni i prisni.
Recite suradnicima što više znate kako bi oni razumjeli kontekst vašeg posla.
Razgovarajte često sa suradnicima.
Uključite suradnike u odluke.
Imajte velika očekivanja od suradnika.
Dogovorite sa suradnicima ostvarive ciljeve.
Redovito provjeravajte izvedbu.
Prepoznajte i pohvalite odanost suradnika.
Prepoznajte i pohvalite predanost suradnika.
Prepoznajte i pohvalite odanost suradnika.
Prepoznajte i pohvalite postignuća suradnika.
Potičite timski rad.
Pravodobno obavite ocjenu učinka suradnika.
Naučite kako učinkovito podučavati suradnike.
Naučite kako potaknuti osobni razvoj suradnika i pronađite mogućnosti za ostvarenje tog razvoja.

Vaš osobni razvoj

Procijenite osobne kompetencije za jednu razinu više.
Zamolite svoje suradnike da dostave izvještaj o vama.
Zamolite svog vršnjaka da vam da povratnu informaciju.
Odaberite uzor.
Pronađite mentora.
Imajte osobne planove ili ciljeve.
Napravite plan osobnog razvoja.
Pratite svoja postignuća tijekom cijele godine.
Svakodnevno dajte prioritet svom poslu.
Odvojite vrijeme za razmišljanje o stvarima.
Posjetite druge organizacije i učite od njih.
Uskladite privatni i poslovni život.

Kako upravljate korisnicima

Saznajte čime se korisnici bave.
Redovito posjećujte korisnike.
Pozovite korisnike da vas redovito posjećuju.
Obećajte što ćete isporučiti.
Ispunite svoja obećanja.
Obznanite loše vijesti dovoljno rano.
Obznanite dobre vijesti dovoljno rano.
Uz svaku isporuku rezultata koristite se jezgrovitim obrascima za korisnika.
Održavajte izvještavanje o uspješnosti u tromjesečnoj periodici.
Brzo rješavajte pritužbe.

Kako upravljate timovima

Razumijete pravila u timu.
Upoznati ste s prednostima i nedostacima članova projektnog tima.
Oslanjate se na prednosti suradnika.
Upoznajte tim s ciljevima i dopuštate mu da odluči kako ih postići.
Održavate redovite sastanke tima barem jedanput tjedno.
Redovito provjeravate učinak tima.
Proučavate kako se tim redovito ponaša.
Podržite događaje za izgradnju tima
Razmislite o idejama/problemima

100 načina za kvalitetu 5+

Vaše prezentacije

Služite se sa što više slika i sa što manje riječi.
Koristite se mentalnim mapama ili živopisnim slikama da biste suradnicima predočili složene ideje.
Nemojte čitati iz pisanog teksta.
Promovirajte upotrebom uvjerljivih riječi.
Samovjereno predstavljajte svoj rad za svojim stolom.
Vježbajte održavanje prezentacija.

Vaši proizvodi i procesi

Shvatite što pravodobna, točna, dosljedna kvaliteta znače vašem korisniku?
Prilagodite konačne proizvode pojedinačnim korisnicima tako da se učinkovito koriste tehnologijom.
Koristite se bojom.
Stavite sažetak u svaki izvještaj.
Imajte vlastiti stil.
Identificirajte izvore podataka/informacija.
Pauzirajte i pregledajte svoje proizvode.
Identificirajte svoje ključne procese.
Povežite svoje ključne procese.
Odredite vlasnike svakoga ključnog procesa.
Imajte spremne jednostavne upute.
Učinite svoje ciljeve vidljivima.
Učinite svoju izvedbu vidljivom.
Učinite stvari što jednostavnijima.
Redovito provjeravajte svoje procese.
Usporedite se s drugima.

Vaš način upravljanja

Budite prepoznatljivi.
Prepoznajte temeljne vrijednosti svoje organizacije.
Stvorite viziju i prenesite ju svojim suradnicima.
Često ponavljajte poruku.
Vodite se primjerom.
Budite dosljedni.
Budite pristupačni.
Pokažite predanost.
Imajte visoke standarde i razgovarajte sa suradnicima o njima.
Slušajte i učite.
Budite u kontaktu s onim što zaposlenici rade.
Odvojite vrijeme za suradnike bez obzira na to koliko ste zaposleni.
Uključite suradnike u odluke.
Pitajte suradnike za njihove ideje.
Prihvatite predanost suradnika.
Dopustite suradnicima da odluče o tome kako da najbolje obave posao.
Nemojte optužiti suradnike za neuspjeh – možda ste vi tomu pridonijeli.
Stvorite prvake unutar svoje organizacije.