

Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić

Centar za upravljanje kvalitetom



UPUTA ZA IZRADU GODIŠNJEG PLANA I PROGRAMA RADA VELEUČILIŠTA

Zaprešić, listopad 2023.

UVOD

Okruženje koje promovira planski pristup u poslovnim aktivnostima podrazumijeva okruženje koje je moguće kontrolirati i kojim je moguće upravljati, te predstavlja preduvjet za uspostavu kvalitetnog sustava za funkcioniranje i razvoj organizacije.

Plan je temeljna usporedna veličina pri ocjenjivanju ostvarenih rezultata i efikasnosti svih poslovnih aktivnosti, a informiranje o izvršavanju planiranih zadataka je temeljna pretpostavka za pravovremeno korigiranje poremećaja i uspješno upravljanje.

Planski pristup podrazumijeva razumijevanje vlastite misije i vizije poslovanja, utvrđivanje strateških ciljeva na temelju prethodno provedenih analiza postojećeg stanja i načina poslovanja, utvrđivanje programa za realizaciju postavljenih ciljeva, povezivanje strateških i operativnih planskih dokumenata s financijskim planom, utvrđivanje rizika u odnosu na postavljene ciljeve te nadziranje realizacije postavljenih ciljeva i pravovremeno prilagođavanje postavljenih ciljeva s promjenama u okruženju.

Operativno planiranje je sastavni dio procesa planiranja u funkciji detaljnije razrade ljudskih, materijalnih i financijskih resursa te aktivnosti potrebnih za realizaciju postavljenih strateških ciljeva, dok je rezultat operativnog planiranja cijeli niz operativnih planskih dokumenata od kojih jedan uključuje godišnji plan/program rada.

Ciljevi godišnjeg planiranja su slijedeći:

- prikaz svih poslova i zadataka koji se namjeravaju izvršiti tijekom jedne godine, na jednom mjestu i na jednoobrazan način,
- osigurati usporednu veličinu pri ocjenjivanju ostvarenih rezultata i efikasnosti svih poslovnih aktivnosti,
- pravovremeno informiranje u svrhu korigiranja poremećaja i uspješno upravljanje,
- lakše i objektivnije ocjenjivanje rada ustrojstvenih jedinica.

Planiranje je ciklički proces i svaki od koraka u procesu planiranja provodi se svake godine, pri čemu svake godine nije nužno potrebno mijenjati sve elemente plana.

Izuzetno važno u procesu planiranja jest upravljanje rizicima kao sastavni dio procesa planiranja, kojim se eliminira/umanjuje utjecaj nepredviđenih situacija na rezultate rada. Jedan od ključnih rizika u poslovanju je neizvršenje planova, a čiji uzroci mogu biti:

- nejasno i neprecizno definirani poslovi/aktivnosti,
- nerealna procjena mogućnosti izvršenja,
- neuključivanje rukovodstva u proces planiranja,
- nemotiviranost zaposlenika.

1. OBJEDINJAVANJE I DONOŠENJE GODIŠNJEG PLANA I PROGRAMA RADA

Godišnji plan i program rada Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić (u daljnjem tekstu: Veleučilište) izrađuje se na temelju prijedloga rukovoditelja ustrojstvenih jedinica, koje u jedinstveni godišnji plan i program rada Veleučilišta objedinjuje Centar za upravljanje kvalitetom.

Godišnji plan i program rada sadrži odgovarajuće informacije o aktivnostima koji se planiraju ostvariti na godišnjoj razini, a koje su vezane uz opće i posebne ciljeve sadržane u strateškom planu razvoja Veleučilišta za razdoblje 2021. - 2026. Kroz plan se također identificiraju najznačajniji rizici koji mogu utjecati na ostvarenje postavljenih ciljeva i realizaciju planiranih operativnih aktivnosti. Planirane aktivnosti klasificiraju se sukladno specifičnostima odvijanja pojedinih procesa na Veleučilištu unutar slijedećih kategorija:

- Unaprjeđenje sustava kvalitete;
- Nastavni procesi;
- Cjeloživotno obrazovanje;
- Stručne i potporne službe;
- Ostalo

Prijedlog godišnjeg plana i programa rada Veleučilišta, ustrojstvene jedinice dostavljaju Centru za upravljanje kvalitetom na objedinjavanje, najkasnije do 1. prosinca tekuće godine za iduću godinu. Godišnji plan i program rada donosi se najkasnije do kraja tekuće godine za iduću godinu.

Način izrade godišnjeg plana i programa rada

Preliminarni godišnji plan i program rada izrađuje se na temelju strateškog plana razvoja Veleučilišta. Nakon usvajanja financijskog plana Veleučilišta za iduću godinu izrađuje se konačni godišnji plan i program rada.

Sve ustrojstvene jedinice Veleučilišta, planirati će operativne aktivnosti koje će se provoditi tijekom kalendarske godine na jednoobrazan način i to korištenjem odgovarajuće tablice.

U tablicu je potrebno unijeti sve aktivnosti koje se u tijeku iduće godine namjeravaju izvršiti. Pritom je važno pojedine aktivnosti usklađivati sa strateškim ciljevima. Međutim, sve aktivnosti koje se planiraju provoditi na godišnjoj razini ne moraju nužno biti vezane uz provedbu strateškog/financijskog plana. Primjerice tajništvo Veleučilišta kao zajednička ustrojstvena jedinica, među ostalim, objedinjuje i koordinira pružanje tehničke podrške u izvršenju zadaća svih ustrojstvenih jedinica Veleučilišta (npr. aktivnost *izrada studijskog kalendara za iduću ak. god.* nije vezana za ostvarenje nekog strateškog cilja, međutim jest aktivnost koja treba biti izvršena u godišnji plan rada). Takve aktivnosti navoditi na dnu tablice (unutar stupaca 7 do 13).

Nadalje, potrebno je planiranim aktivnostima dodijeliti oznake prema legendi istaknutoj na obrascu (tablici) godišnjeg plana i programa rada:

- UK - aktivnosti vezane uz unaprjeđenje sustava kvalitete,
- NP - aktivnosti vezane uz nastavne procese,
- CO - aktivnosti vezane uz cjeloživotno obrazovanje,

- SPS - aktivnosti vezane uz stručne i potporne službe,
- O – ostalo.

Pokazatelji uspješnosti su objektivno mjerljivi ili konkretni dokazi da je nešto učinjeno – konačni rezultat provedbe aktivnosti te trebaju biti definirani na način da omogućuju ocjenu učinka provedenih aktivnosti.

Dobri pokazatelji uspješnosti trebaju biti:

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

Dakle, pokazatelje uspješnosti potrebno je jasno i nedvosmisleno izraziti te, po mogućnosti, kvantificirati. Isti će omogućiti rukovoditeljima ustrojstvenih jedinica izradu izvještaja o napretku i ostvarenju zadanih ciljeva.

Unutar rubrike veza s financijskim planom potrebno je unijeti procjenu troška realizacije aktivnosti. Ukoliko se radi o redovitim aktivnostima, unijeti: redovan rad.

Rubrika u obrascu godišnjeg plana rada koja se odnosi na nositelja aktivnosti/odgovornost, popunjavati će se na način da se upišu podaci o rukovoditelju ili rukovoditeljima ustrojstvene jedinice ili više njih koja je nadležna za provedbu planirane aktivnosti (npr. voditelj ureda za, voditelji studija itd.)

Vremenski okvir za provedbu (rok) može biti: točno određeni datum, kraće vremensko razdoblje u kojem će se aktivnost provoditi, npr. određeni mjesec, tromjesečje i sl. ili se može upisati kontinuirano za aktivnost koja se provodi tijekom cijele godine.

Prilikom izrade godišnjeg plana rada potrebno je također nastojati identificirati i specificirati najznačajnije potencijalne rizike. U užem smislu, rizik predstavlja opasnost od gubitka, štete ili nepovoljnog događaja. U širem smislu, rizik znači mogućnost drugačijeg ishoda, boljeg ili lošijeg, od onog koji se očekivao. Rizik je utjecaj nesigurnosti na ciljeve, pa u tom smislu on može imati za posljedicu pozitivno ili negativno odstupanje od očekivanih rezultata.

Rizik je najbolje definirati kao uzrok i posljedicu (Zbog _____ može se dogoditi _____, a posljedica može biti _____).

Takav način osigurava uspostavu adekvatnih kontrolnih aktivnosti.

Primjer: Nedostatna suradnja i komunikacija članova radne skupine može rezultirati nepravodobnim donošenjem/nekvalitetnim sadržajem izmjena studijskog programa.

2. PRAĆENJE I ANALIZA IZVRŠENJA

Praćenje predstavlja organizirano i sustavno mjerenje, korigiranje i usmjeravanje poslovnih procesa u planirane okvire te treba osigurati da ostvareni rezultati budu u skladu s planiranima. Bez aktivnosti praćenja, izvršenje planova bilo bi nesigurno i rizično, a upravljanje rezultatima otežano.

Analiza izvršenja plana obuhvaća mjerenje i utvrđivanje uzroka odstupanja od plana, a vrši se na temelju periodičnih izvješća. Na taj način će vodstvo Veleučilišta raspolagati informacijama o tome ostvaruje li se na nižim razinama ono što je planirano/zacrtano, te koliko uspješno. U slučaju negativnih odstupanja upozorava se odgovorna osoba, koja tada treba odlukama o korekcijama u provedbi aktivnosti, osigurati otklanjanje uzroka odstupanja i usmjeriti rezultate u planske okvire.

2.1. Ažuriranje godišnjeg plana i programa rada

U slučaju da u tijeku kalendarske godine, na koju se plan odnosi, nastupe okolnosti iz kojih proizlazi potreba za njegovom izmjenom i dopunom, potrebno je u tablici tehnički uređenog i ujednačenog godišnjeg plana rada za pripadnu godinu, izvršiti potrebne izmjene na način koji će osigurati da strateški i godišnji plan rada budu usklađeni (počevši od ciljeva, načina ostvarenja, operativnih ciljeva, veze s financijskim planom, pokazatelja uspješnosti i rizika).

Ažuriranje sadržaja godišnjeg plana rada vršiti će se u pravilu jednom godišnje i to najkasnije do 15. rujna tekuće godine, a na temelju dostavljenih podataka od strane ustrojstvenih jedinica Veleučilišta.

2.2. Izvješćivanje o realizaciji godišnjeg plana i programa rada

Do 15. veljače tekuće godine potrebno je izraditi objedinjeno godišnje izvješće o realizaciji operativnih aktivnosti iz godišnjeg plana i programa rada za prethodnu godinu.

Ustrojstvene jedinice Veleučilišta izrađuju izvješće o realizaciji godišnjeg plana rada na način da se u obrascu godišnjeg plana rada popuni rubrika – *realizacija*. U slučaju neizvršenja ili djelomičnog izvršenja aktivnosti, u istu rubriku na za to predviđeno mjesto, unosi se obrazloženje (odstupanje – uzroci, posljedice, korektivne mjere koje će omogućiti da se u budućem razdoblju planovi realnije postavljaju). **Izvješće o realizaciji aktivnosti iz godišnjeg plana i programa rada za prethodnu godinu, ustrojstvene jedinice Veleučilišta dostavljaju Centru za upravljanje kvalitetom na objedinjavanje, najkasnije do 31. siječnja tekuće godine za prethodnu godinu.**

Centar za upravljanje kvalitetom prikuplja izvješća ustrojstvenih jedinica radi izrade objedinjenog izvješća za Veleučilište. Objedinjeno izvješće sadrži tekstualni dio u kojem se daje kratki pregled izvršenja plana i programa rada s osvrtom na najznačajnija odstupanja u odnosu na plan, uz jedan prilog:

- *Prilog 1:* Tablica - pregled realizacije godišnjeg plana i programa rada za ____ godinu s podacima o izvršenju po ustrojstvenim jedinicama