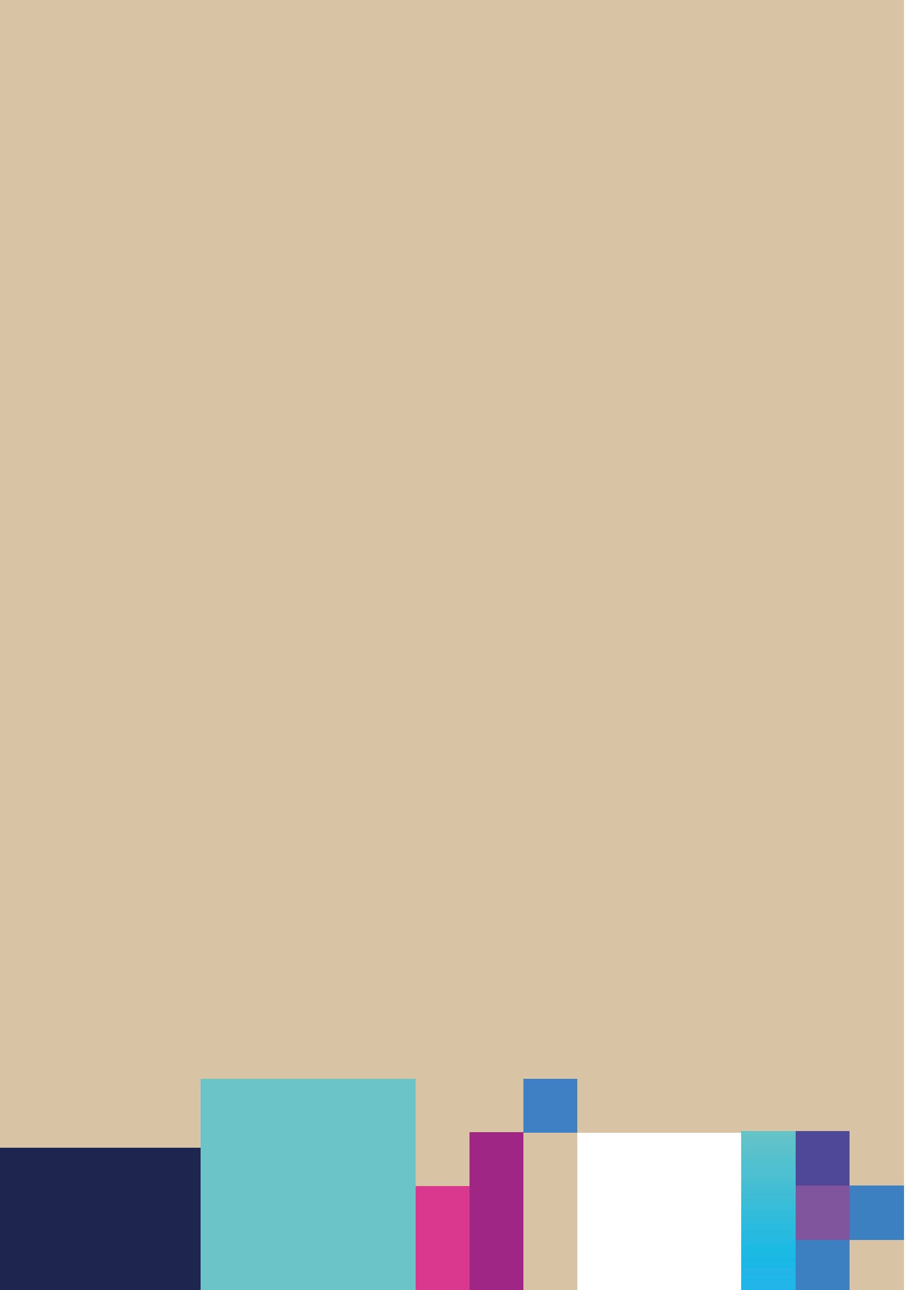


UNAPREĐENJE SISTEMA UPRAVLJANJA KVALITETOM U GRADU BANJA LUKA

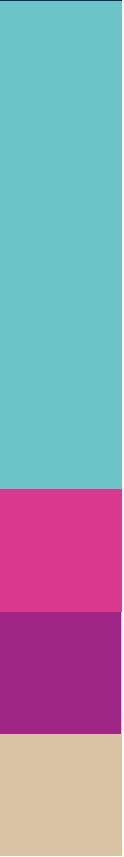
Platforma Moj Grad Banja Luka





UNAPREĐENJE SISTEMA UPRAVLJANJA KVALITETOM U GRADU BANJA LUKA

Platforma Moj Grad Banja Luka



UVOD

Ovaj dokument daje smjernice i preporuke za unapređenje sistema upravljanja kvalitetom u Gradu Banja Luka, sa posebnim fokusom na poboljšanje mehanizama povratne sprege između građana i Gradske uprave, te povećanje zadovoljstva građana pruženim uslugama. Dokumentom se nastoji dati doprinos unapređenju upravljanja kvalitetom kroz konkretne preporuke za poboljšanje komunikacije i unapređenje kvaliteta usluga.

Dokument je nastao u okviru projekta *Promovisanje upravljanjem kvalitetom u Gradu Banja Luka*. Projekat je implementirao Centar za studije upravljanja – CSP, Banja Luka, a isti je podržan od strane *WeBER 3.0 Programa malih grantova*, koji u Bosni i Hercegovini provodi Vanjskopolitička inicijativa Bosne i Hercegovine. Weber 3.0 je regionalni program koji se fokusira na jačanje odgovornosti i transparentnosti javnih uprava na Zapadnom Balkanu. Program ima za cilj unapređenje upravljanja kroz efikasne javne politike, uključivanje građana i podizanje standarda u javnoj administraciji. Program finansiraju Evropska unija i Austrijska razvojna agencija.

Sadržinski i metodološki, ovaj dokument je zasnovan na *Smjernicama za rješavanje problema upravljanja i reforme javne uprave na lokalnom nivou u skladu sa pristupom usmjerenim ka građanima*,¹ a njegovoj izradi prethodila je detaljna analiza upravljanja sistemom kvaliteta u Gradu Banja Luka, *online* anketa građana Banje Luke, te fokus grupa sa građanima Banje Luke i predstavnicima civilnog društva.

¹ Smjernice su osmišljene i izrađene za potrebe WeBER 3.0 Programa i predviđene su za primjenu na projektima lokalnih organizacija podržanih Programom. Smjernice su izrađene u skladu sa pristupom usmjerenom ka građanima za primjenu na nivou lokalne samouprave i imaju za cilj rješavanje problema u oblastima donošenja odluka, formulisanja lokalnih javnih politika i pružanja usluga. Primjena smjernica podstiče saradnju i participativnost u rješavanju problema u lokalnim zajednicama, šta dovodi do stvaranja informisanih, inkluzivnijih i održivijih rješenja. Njihova primjena treba da doprinese reformi administrativnih procesa u cilju povećanja efikasnosti i transparentnosti javne uprave, kao i podsticanju većeg učešća građana u identifikovanju problema, predlaganju reformi i praćenju njihove implementacije

KLJUČNI NALAZI ANALIZE UPRAVLJANJA KVALITETOM I FOKUS GRUPE

Uprkos činjenici da Grad Banja Luka posjeduje sistem upravljanja kvalitetom sertifikovan prema ISO 9001 standardu kao osnovom za standardizaciju procesa i osiguravanje kvaliteta usluga, brojni su i uočljivi nedostaci u implementaciji standarda, posebno u pogledu efikasnosti mehanizama povratne sprege, digitalizacije procesa i koordinacije s javnim ustanovama i preduzećima čiji je Grad osnivač. Analiza upravljanja kvalitetom koja je uključila i provođenje **online** ankete građana, te organizaciju i provođenje fokus grupe, pokazala je da Grad u veoma ograničenoj mjeri primjenjuje digitalne alate za komunikaciju sa građanima, da je nivo interaktivnosti komunikacionih kanala poput web stranice, društvenih mreža i Viber zajednice veoma nizak, te da je prisutan nedostatak standardizovanih sistema upravljanja kvalitetom. Javne konsultacije i kada su organizovane, često su slabo posjećene, a prijedlozi građana nedovoljno dokumentovani. Posljedično, zadovoljstvo građana radom Gradske uprave na niskom je nivou. Anketa je pokazala da je zadovoljstvo građana posebno nisko kada su u pitanju komunikacija, transparentnost i organizacija prikupljanja povratnih informacija. Većina ispitanika (47,37%) navela je da ih Gradska uprava nikada ne kontaktira radi povratnih informacija, dok 60,53% smatra da je nedovoljno informisano o rezultatima ispitivanja. Transparentnost i korištenje povratnih informacija za unapređenje usluga ocijenjeni su kao niski ili vrlo niski.

Sumirano, sljedeće karakteristike stanja upravljanja kvalitetom u Gradu Banja Luka se mogu istaći kao najizraženije:

- **Nedostatak sistemskog pristupa povratnoj sprezi:** Ne postoji jedinstven i standardizovan pristup prikupljanju i obradi povratnih informacija od građana.
- **Neadekvatno učešće građana:** Građani nemaju dovoljno mogućnosti da učestvuju u procesima donošenja odluka od značaja za Grad.
- **Nezadovoljstvo kvalitetom usluga:** Posebno su kritikovane usluge vezane za komunalnu infrastrukturu, parking, gradski saobraćaj i rad predškolskih ustanova.
- **Neiskorišćen potencijal digitalnih kanala:** Postoji potreba za boljim korišćenjem digitalnih kanala komunikacije za informisanje građana i prikupljanje povratnih informacija.
- **Porast pozitivnih građanskih inicijativa:** Raste broj građanskih inicijativa usmjerenih na poboljšanje rada Gradske uprave.

SMJERNICE ZA UNAPREĐENJE

Kako bi se pobrojani nedostaci uklonili u srednjem ili kraćem roku, predlažu se sljedeće smjernice za unapređenje sistema upravljanja kvalitetom:

- **Uspostavljanje standardizovanih mehanizama povratne sprege**
 - Definisanje jasnih procedura za prikupljanje, evidentiranje i obradu prijedloga, komentara i pritužbi građana.
 - Korišćenje različitih kanala komunikacije (web stranica, društvene mreže, email, telefonska linija, lični kontakt) kako bi se građanima olakšao pristup.
 - Uspostavljanje obavezujućih rokova za odgovor građanima.
 - Uspostavljanja sistema izvještavanja o prijedlozima, komentarima i pritužbama građana.
- **Povećanje učešća građana u donošenju odluka**
 - Organizovanje javnih rasprava i konsultacija o važnim pitanjima za grad (npr. budžet, regulacioni plan).
 - Korišćenje digitalnih platformi za prikupljanje mišljenja građana.
 - Uključivanje predstavnika građanskih inicijativa u procese donošenja odluka.
- **Unapređenje kvaliteta usluga**
 - Identifikovanje ključnih oblasti u kojima su građani nezadovoljni.
 - Analiza uzroka nezadovoljstva i definisanje konkretnih mjera za poboljšanje usluga.
 - Redovno mjerenje zadovoljstva građana i korišćenje rezultata za kontinuirano unapređenje usluga.

- **Efikasno korišćenje digitalnih kanala**
 - Razvoj interaktivne web stranice sa relevantnim informacijama i mogućnošću podnošenja prijedloga i žalbi.
 - Korišćenje društvenih mreža za komunikaciju sa građanima i informisanje o aktivnostima gradske uprave.
 - Uspostavljanje digitalnog sistema za praćenje i rješavanje upita građana.
- **Podrška građanskim inicijativama**
 - Prepoznavanje i uvažavanje konstruktivnih prijedloga građanskih inicijativa.
 - Saradnja sa građanskim inicijativama na projektima od zajedničkog interesa.
 - Podsticanje aktivnog učešća građana u životu zajednice.

IMPLEMENTACIJA I EVALUACIJA

Za uspješnu implementaciju ovih smjernica, neophodno je:

- Izrada akcionog plana sa konkretnim aktivnostima, rokovima i odgovornim licima.
- Osiguranje potrebnih resursa (ljudskih, finansijskih, tehničkih).
- Redovno praćenje i evaluacija napretka u implementaciji.
- Korekcija aktivnosti na osnovu rezultata evaluacije.

ZAKLJUČAK

Unapređenje sistema upravljanja kvalitetom u Gradu Banja Luka je kontinuiran proces koji zahtijeva posvećenost i saradnju svih aktera – Gradske uprave, građana i organizacija civilnog društva. Implementacija ovih smjernica doprinijeće povećanju transparentnosti, efikasnosti i odgovornosti Gradske uprave, te poboljšanju kvaliteta života građana.

S ciljem olakšanja i ubrzanja primjene smjernica, u nastavnu ovog dokumenta dat je prototip rješenja koje se sastoji iz **jedinstvene digitalne platforme (web i mobilne aplikacija) pod nazivom Moj Grad Banja Luka**. Prototip rješenje ima za krajnji cilj unapređenje komunikacije, povratne sprege i učešća građana. Namjena prototipa rješenja je da da opipljiv prikaz načina na koji se uočeni problemi nastoje riješiti i služi kao polazna verzija koja omogućava zainteresovanim stranama da istu komuniciraju i daju povratne informacije, s ciljem poboljšanja platforme na osnovu vlastitih iskustava sudionika.



PROTOTIP RJEŠENJA

Digitalna platforma Moj Grad Banja Luka

Referenca na Korak 5 (WeBER 3.0): Razviti prototipove ili mini verzije predloženih rješenja kako biste testirali njihovu izvodljivost i efikasnost. Testirati prototip sa predstavnicima ciljne zajednice i zainteresovanim stranama.

Identifikovani problemi koje prototip adresira:

- 1 Nedostatak sistemskog pristupa povratnoj sprezi: Platforma će ponuditi standardizovan način za prijavu problema, davanje prijedloga i komentara.
- 2 Neadekvatno učešće građana: Platforma će omogućiti lakše učešće u javnim raspravama, anketama i inicijativama.
- 3 Nedovoljno iskorišćen potencijal digitalnih kanala: Platforma će biti centralno digitalno mjesto za komunikaciju i informacije.
- 4 Nezadovoljstvo kvalitetom usluga (indirektno): Bržim i efikasnijim rješavanjem prijavljenih problema i uvažavanjem prijedloga, može se uticati na poboljšanje usluga.

Tip Prototipa:

Digitalni model (Mock-up) i opis funkcionalnosti: Detaljan opis ključnih ekrana i funkcionalnosti Platforme.

Procesni dijagram: Prikaz toka informacija od prijave građana do rješavanja i povratne informacije.

Storyboard (scenarij korišćenja): Ilustracija korisničkog iskustva kroz konkretne primjere.

Digitalni model (*Mock-up*) i opis funkcionalnosti Platforme

A. Osnovne sekcije Platforme (vidljive nakon prijave/registracije)

- **Početna stranica (Dashboard)**

- Pregled najnovijih gradskih vijesti i obavještenja.
- Istaknute aktivne ankete, javne rasprave ili inicijative.
- Personalizovani statusi prijavljenih problema/pitanja korisnika.
- Prečice do najčešće korištenih modula.

- **Prijavi problem/prijedlog**

Funkcionalnosti:

- Odabir kategorije problema/prijedloga (npr. komunalni problemi, saobraćaj, javne površine, nelegalna gradnja, prijedlog za unapređenje, pohvala).
- Mogućnost unosa detaljnog opisa.
- Geolokacija (automatsko prepoznavanje ili ručni unos lokacije na mapi).
- Mogućnost dodavanja fotografija ili kratkog video zapisa.
- Opcija za anonimnu prijavu (uz jasno navođenje da anonimne prijave mogu imati ograničenja u praćenju statusa za korisnika).
- Automatsko dodjeljivanje jedinstvenog broja prijave za praćenje.
- **Mock-up** opis: Jednostavan formular sa padajućim menijima za kategorije, poljem za tekst, integrisanom mapom i dugmetom za upload fajlova.

- **Moje Prijave**

Funkcionalnosti:

- Lista svih prijava koje je korisnik podnio.
- Status svake prijave (npr. "Zaprimljeno", "U obradi", "Proslijeđeno nadležnoj službi", "Riješeno", "Odbijeno uz obrazloženje").
- Mogućnost komunikacije sa nadležnom službom putem komentara na prijavu (ako je potrebno dodatno pojašnjenje).
- Notifikacije o promjeni statusa.
- **Mock-up** opis: Tabela sa kolonama: ID prijave, datum, kategorija, status, opis. Klikom na prijavu otvara se detaljan pregled.

- **Učestvuj (participacija građana)**
 - **Ankete:** Lista aktivnih anketa koje provodi Gradska uprava o različitim temama (npr. zadovoljstvo uslugama, prijedlozi za budžet, uređenje javnih prostora).
 - **Javne rasprave:** Obavještenja o zakazanim javnim raspravama, mogućnost preuzimanja materijala i online forma za slanje komentara i prijedloga prije ili nakon rasprave.
 - **Građanske inicijative:** Prostor gdje građani mogu predlagati inicijative. Ukoliko inicijativa dobije dovoljan broj podrške (definisan prag), Gradska uprava je razmatra. Mogućnost glasanja/podrške za postojeće inicijative.
 - **Participativno budžetiranje (modul):** Poseban dio gdje građani mogu predlagati manje projekte za svoje mjesne zajednice i glasati za njih (ako se Grad odluči za ovakav vid participacije).
 - **Mock-up opis:** Kartice za svaku aktivnost (anketa, rasprava, inicijativa) sa kratkim opisom, rokom i dugmetom za učešće/pregled.

- **Info Grad**
 - **Vijesti i obavještenja:** Centralizovane sve zvanične vijesti i servisne informacije.
 - **Servisne informacije:** Redovna obavještenja o radovima na mreži (voda, struja, grijanje), izmjenama u saobraćaju, radnom vremenu gradskih službi.
 - **Korisni kontakti:** Imenik gradskih službi i javnih preduzeća.
 - **Procedure i usluge:** Vodič kroz najčešće administrativne procedure i usluge Grada (npr. kako dobiti građevinsku dozvolu, registrovati dijete u vrtić).
 - **Mock-up opis:** Pregledan meni koji vodi do različitih informativnih sekcija.

- **Moj Profil**
 - Upravljanje ličnim podacima.
 - Podešavanje notifikacija.

B. Administratorski panel (za zaposlene u Gradskoj upravi)

- Pregled svih prijava sa filterima (po kategoriji, statusu, datumu, lokaciji).
- Mogućnost dodjeljivanja prijava nadležnim službama/osobama.
- Praćenje rokova za rješavanje.
- Interna komunikacija unutar sistema povodom prijave.
- Generisanje izvještaja (broj prijava, vrijeme rješavanja, najčešći problemi po kategorijama).
- Upravljanje sadržajem u sekcijama “Info grad”, “Ankete”, “Javne rasprave”.

Procesni dijagram (primjer toka prijave problema)

- 1 **Građanin:** Loguje se na Platformu (web/mobilna aplikacija).
- 2 **Građanin:** Odabire opciju "Prijavi problem".
- 3 **Građanin:** Popunjava formular (kategorija, opis, lokacija, dodaje sliku). Kliku "Podnesi".
- 4 **Platforma:**
 - Automatski bilježi prijavu.
 - Dodjeljuje jedinstveni broj prijave.
 - Dostavlja notifikaciju građaninu o uspješnoj prijavi.
 - Na osnovu kategorije, inicijalno usmjerava prijavu u centralni administratorski sistem.
- 5 **Centralni administrator (Gradska uprava):**
 - Pregleda novu prijavu.
 - Provjerava kompletnost i relevantnost.
 - Dodjeljuje prijavu nadležnoj gradskoj službi/odjeljenju ili javnom preduzeću (npr. Odjeljenju za komunalne poslove, Vodovodu, Čistoći). Status prijave se mijenja u "U obradi" ili "Proslijeđeno nadležnoj službi". Građanin dobija notifikaciju.
- 6 **Nadležna služba/odjeljenje:**
 - Preuzima prijavu.
 - Analizira problem.
 - Preduzima korake za rješavanje.
 - Mijenja status prijave (npr. "Radovi u toku", "Potrebna dodatna dokumentacija od podnosioca", "Riješeno").
 - Unosi komentar o preduzetim mjerama ili ishodu.
- 7 **Platforma:**
 - Bilježi promjenu statusa i komentar.
 - Šalje notifikaciju građaninu o promjeni statusa i odgovoru nadležne službe.
- 8 **Građanin:**
 - Pregleda status i odgovor. Može ostaviti ocjenu zadovoljstva rješenjem (opciono).

Storyboard (scenarij korišćenja)

Scenario: Građanka Ana prijavljuje oštećenu klupu u parku

- **Panel 1:** Ana šeta parkom i primjećuje slomljenu klupu. (vizuelno: Ana gleda u slomljenu klupu, drži telefon).
- **Panel 2:** Ana otvara mobilnu aplikaciju Moj Grad Banja Luka na svom telefonu. (vizuelno: krupni plan telefona sa logom aplikacije).
- **Panel 3:** U aplikaciji, Ana bira opciju "Prijavi problem" (vizuelno: ekran aplikacije sa istaknutim dugmetom "Prijavi Problem").
- **Panel 4:** Ana bira kategoriju "Javne površine -> "Parkovski mobilijar", ukratko opisuje "Slomljena klupa kod dječijeg igrališta", aplikacija automatski prepoznaje lokaciju parka, i Ana fotografiše klupu i dodaje sliku (vizuelno: ekran aplikacije sa popunjenim poljima i slikom klupe).
- **Panel 5:** Ana dobija notifikaciju "Vaša prijava BR-12345 je uspješno zaprimljena." (vizuelno: ekran telefona sa notifikacijom).
- **Panel 6:** (nekoliko dana kasnije): Ana dobija notifikaciju "Status Vaše prijave BR-12345 je promijenjen u "Riješeno". Komentar: "Klupa je popravljena" (vizuelno: ekran telefona sa novom notifikacijom).
- **Panel 7:** Ana u sekciji "Moje prijave" vidi da je problem riješen i može (opciono) da ostavi ocjenu za brzinu i kvalitet rješenja. (vizuelno: ekran aplikacije sa listom prijava i statusom "Riješeno").
- **Panel 8:** (naredna šetnja): Ana vidi popravljenu klupu u parku i zadovoljno se osmjehuje. (vizuelno: Ana pored popravljene klupe).

Testiranje Prototipa (kratke smjernice):

- **Ciljne grupe za testiranje:**
 - Različite demografske grupe građana (po godinama, digitalnoj pismenosti, interesovanjima).
 - Predstavnici gradskih službi koji će koristiti administratorski panel.
 - Predstavnici civilnog društva koji se bave participacijom građana i transparentnošću.

- **Metode testiranja:**
 - **Test upotrebljivosti (Usability testing):** Dati korisnicima konkretne zadatke (npr. "Prijavi problem sa rasvjetom", "Pronađi informacije o javnoj raspravi") i posmatrati kako koriste *mock-up* ili interaktivni prototip. Prikupljati povratne informacije o lakoći korišćenja, intuitivnosti, problemima na koje nailaze.
 - **Fokus grupe:** Predstaviti koncept platforme i ključne funkcionalnosti, te diskutovati o njihovoj relevantnosti, korisnosti, potencijalnim preprekama i prijedlozima za poboljšanje.
 - **Intervjui:** Dubinski razgovori sa ključnim akterima.

- **Prikupljanje povratnih informacija i iteracija:**
 - Na osnovu rezultata testiranja, Prototip bi se dorađivao i usavršavao prije prelaska na punu izradu rješenja, kako je i predviđeno u Koraku 6 WeBER 3.0 smjernica (Ocjena i dorada).

Ovaj prototip platforme Moj Grad Banja Luka predstavlja konkretizaciju ideja iz dokumenta o unapređenju sistema upravljanja kvalitetom, koristeći metodološki pristup opisan u Smjernicama za rješavanje problema upravljanja i reforme javne uprave na lokalnom nivou u skladu sa pristupom usmjerenim ka građanima. Cilj je stvoriti alat koji je zaista usmjeren na potrebe građana Banje Luke i koji će aktivno doprinijeti transparentnijoj, odgovornijoj i efikasnijoj gradskoj upravi.

Ovaj dokument je izrađen uz finansijsku podršku Evropske unije i Austrijske razvojne agencije. Sadržaj dokumenta je odgovornost Centra za studije upravljanja – CSP, Banja Luka, te se ni na koji način ne može smatrati da odražava stavove Evropske unije i Austrijske razvojne agencije.

