



Ujedinjeni narodi
Odjel za ekonomske i socijalne poslove



Republika Hrvatska
Središnji državni ured za upravu

**DUBROVAČKA DEKLARACIJA O PROMICANJU KULTURE INOVACIJA U
UPRAVLJANJU U MEDITERANSKOJ REGIJI Dubrovnik,
Hrvatska
23. – 25. travnja 2008.**

NACRT

PREAMBULA:

1. Sastanak na temu „Inovacije u upravi u mediteranskoj regiji s posebnim naglaskom na transfer inovacija“, u organizaciji Odjela za ekonomske i socijalne poslove Ujedinjenih naroda u suradnji sa Središnjim državnim uredom za upravu Vlade Republike Hrvatske, okupio je ministre, više vladine dužnosnike na nacionalnoj i lokalnoj razini, stručnjake, akademike, i međunarodne organizacije kako bi razmijenili dobre prakse, inovacije i strategije u svrhu poboljšanja upravljanja. Tijekom sastanka uvaženi govornici predstavili su svoja iskustva i poglede tijekom četiri plenarna zasjedanja. Također su imali priliku formulirati konkretne preporuke o načinu za daljnje promicanje kulture inovacija u upravi u mediteranskoj regiji, uključujući važnost transfera dobre prakse u upravljanju i javnoj upravi.
2. Sudionici sastanaka pod nazivom „Inovacije u upravi u mediteranskoj regiji“, koji je održan u Dubrovniku, Hrvatska, od 23. do 25. travnja 2008. godine, na temu „metodologije transfera za transfer inovacija“, izražavaju zahvalnost Odjelu za ekonomske i socijalne poslove Ujedinjenih naroda i Središnjem državnom uredu za upravu Vlade Hrvatske na uspješnoj organizaciji sastanaka. Također izražavaju svoju zahvalnost Vladi Italije na velikodušnoj potpori, kao i njezinoj viziji koja je inspirirala osnivanje programa InnovMed. Nadalje, sudionici cijene priliku koju su dobili da sudjeluju u bogatoj razmjeni raznovrsnih iskustava.
3. Svjesni činjenice da u posljednjoj polovici dvadesetog stoljeća, a još i više na početku novog milenija, vlade su se našle pod pritiskom da odgovore na zahtjeve svojih građana i suočene sa rastućom složenosti i promjenama u globalnom okruženju:
4. Uzimajući u obzir ključne uloge koju inovativne reforme imaju u javnoj upravi u svrhu omogućavanja vladama da kontinuirano odgovaraju na brojne zahtjeve svojih građana i da poboljšaju profil javne uprave općenito:
5. Prepoznajući da su u današnje vrijeme inovacije prisutne na dnevnim redovima administrativnih reformi u cijelom mediteranskom području kao i da je nekoliko zemalja u regiji dalo inovacijama u upravi prioritet, što se odražava u sve većem broju inovacija koje su bile

nagrađene prestižnom nagradom Ujedinjenih naroda za javnu upravu.

6. Priznajući rezultate prijašnjih sastanaka i foruma na temu inovacija u upravi u mediteranskoj regiji koji su održani u okviru programa InnovMed od 2003. godine.

7. Sudionici sastanaka na temu Inovacija u upravi u mediteranskoj regiji ističu ovu Deklaraciju:

PREPORUKE:

NAČINI ZA PROMICANJE KULTURE INOVACIJA U UPRAVI U MEDITERANSKOJ REGIJI

1) Pojačati obvezu čelnika vlada da promiču inovacije i promjene koje će dati pozitivne rezultate u poboljšanju kvalitete života građana.

Uvođenje inovacija u javnoj upravi nije ni lako, ni spontano ili očigledno. Potrebno je hrabro riskirati i uvjeriti državne službenike da ne pružaju otpor promjenama. Državni su službenici tradicionalno konzervativni i nastoje zadržati status quo. Politički vođe i visoko pozicionirani državni službenici trebali bi pružiti potporu vladinim zaposlenicima da preuzmu inicijativu i proračunate rizike u svakodnevnom radu. Čelništvo, koje uključuje viziju i jasne strategije, kao i promicanje partnerskih mehanizama i bolju komunikaciju s građanima, ključ je inovacija i promjena u javnom sektoru.

2) Podizanje konkurentnosti i imidža javne uprave kroz poboljšanje kapaciteta ljudskih potencijala i statusa, modernizaciju upravnih postupaka i integracijskih struktura.

Sve države iz cijelog svijeta iskusile su smanjenje u povjerenju građana u svoje vlade i eroziju ugleda javnog sektora. U isto vrijeme, došlo je do kontinuirana povećanja zahtjeva građana i očekivanja, uz promjenu uloge koju ima država, što je postavilo nove izazove za javnu upravu. Složenost sadašnjih i budućih izazova zahtijeva motivirane, predane i uporne javne službenike. U svrhu zapošljavanja i zadržavanja talentiranih pojedinaca, vlade bi trebale ojačati mehanizme za motiviranje i nagrađivanje državnih službenika osnivanjem nacionalnih programa za nagrađivanje; promicanjem konkurentne naknade, i osiguravanjem boljih postupaka zapošljavanja i uvjeta općenito (na primjer, promjene u radnom vremenu; promicanje dobrovoljnog odlaska u mirovinu, itd.). Ključno je prepoznati inovatore na svim razinama uprave koji imaju dobre ideje i provode dobru praksu. Kako bi se vladama omogućilo daljnje uvođenje promjena i inovacija, upravne postupke treba modernizirati, i promicati veću integraciju među različitim upravnim strukturama. Treba promicati korištenje medija u svrhu širenja informacija o javnim uslugama i povećanja povjerenja građana u institucije javnog sektora.

3) Promicanje institucionalizacije inovacija u javnoj upravi

Usvajanje promjena i inovacija je neophodno da bi se ostvarili uvjeti potpore u javnoj upravi kroz:

(a) Osnivanje institucije/centra u javnom sektoru koji će biti zadužen za inovacije, i koji bi mogao, među ostalim, započeti, pratiti dokument i širiti inovacije u okvirima vlade i razmijeniti iskustva s drugim zemljama;

- (b) Promicanje uspostave više ključnih točaka za inovacije na nacionalnoj razini;
- (c) Promicanje horizontalnog umrežavanja među vladinim ministarstvima kroz redovite sastanke, a u svrhu razmjene ideja i iskustava, te integriranja poslovanja različitih stupova uprave;
- (d) Podizanje svijesti o uspješnim inovacijama među različitim slojevima vlade, a osobito o njihovim prednostima;
- (e) Suradnja sa svim dionicima unutar i izvan vlade, uključujući civilno društvo i privatni sektor;
- (f) Jačanje regionalne i međunarodne suradnje (osobito Mreža inovatora) u svrhu preuzimanja uspješnih iskustava jednih od drugih;
- (g) Osiguranje kontinuiteta timova sastavljenih od visoko pozicioniranih osoba koji su zaduženi za inovacije u upravi i osiguranje adekvatnih mjera za održivost inicijativa na institucionalan način;
- (h) Formuliranje mehanizama za prilagodbu inovacija u upravljanju i javnoj upravi.

4) Razvijanje i njegovanje novog mentalnog ustroja među državnim službenicima uvođenjem kulture kontinuirana učenja u javnom sektoru i upravljanje radnim učinkom

Vrlo je važno uvoditi mehanizme za praćenje i ocjenu radnog učinka javnog sektora kako bi se moglo ocijeniti je li doista potrebno odgovoriti na učinkovit način na potrebe građana. Također postoji potreba da se poboljša provedba postupaka inovativnih inicijativa i staviti naglasak na rezultate a ne procese. Posebna pozornost treba se obratiti na izobrazbu i stalno učenje kako bi se osiguralo da državni službenici imaju na raspolaganju znanje i instrumente koji će im omogućiti izvrsne rezultate u svakodnevnu radu. U tom smislu, treba ustrajati na učinkovitijoj suradnji na regionalnoj razini među školama za javnu upravu, sveučilištima i ostalim obrazovnim ustanovama iz područja upravljanja i javne uprave. U okviru kurikuluma škola za javnu upravu osobitu pozornost treba dati analizi konkretnih slučajeva i upravljanju promjenama.

5) Promicanje inovacija koje potiču zahtjevi i usvajati partnerstva s civilnim društvom u kreiranju, provedbi i ocjeni inovativnih inicijativa

Inovacije ne bi trebale biti same sebi cilj, nego instrument za osiguranje boljeg učinka u javnom sektoru. Kreiranje i provedbu inovacija ne treba nametati od vrha, nego treba uključiti sve dionike unutar vlade i među građanima, a osobito one na koje te inicijative utječu. U tom smislu, inovacije bi trebale dužnu pažnju posvetiti zaštiti ljudskih prava i sudjelovanju manjina u donošenju odluka na svim razinama vlade.

6) Pojačati korištenje ICT tehnologija u javnoj upravi

Korištenje ICT tehnologija za povećanje transparentnosti, poboljšanje pristupa uslugama, razmjenu informacija o aktivnostima vlade, a treba ohrabrivati i više povratnih informacija od

građana o kvaliteti usluga. Međutim, sam ICT nije dovoljan da bi se ostvarila promjena i trebamo imati na umu da je to instrument za olakšavanje reformi u javnoj upravi. Također je važno razvijati viziju promicanja društva znanja.

7) Poboljšati raspodjelu resursa za inovacije

U mnogim slučajevima resursi se ne dodjeljuju u skladu sa strateškim ciljevima. Budući je uvođenje inovativne prakse obično povezano s posebnim troškovima, potrebno je osigurati veće resurse za provedbu inovacija u javnoj upravi.

8) Daljnje promicanje i razmjena dobre prakse kroz povremene sastanke na temu inovacija u upravi u mediteranskoj regiji–

Iako na složena pitanja nema uniformnih rješenja koja bi odgovarala svima, razmjena uspješnih iskustava daje priliku za inovacije kontekstu upravljanja i javne uprave. Održavanje povremenih sastanaka na ovu temu u mediteranskoj regiji može pomoći u postizanju izvrsnosti u javnom sektoru i njegovanju učenja i upravljanja promjenama. Vlade bi osobito trebale:

- a. Poticati i promovirati transfer dobre prakse unutar i izvan mediteranske regije kao sredstvo za ostvarenje dobrog upravljanja;
- b. Dokumentirati takve transfere kao dio procesa učenja o razmjenama najbolje prakse. S tim u vezi, treba nastojati osnovati Mediteranski opservatorij za najbolju praksu u javnoj upravi, računajući na kapacitet za osnivanje organizacije
- c. Zatražiti UNDESA-e da nastavi s radom na olakšavanju razmjene i prilagodbe inovacija u javnoj upravi u mediteranskoj regiji nadograđujući se na izvrstan rad koji je do sada ostvaren u sklopu programa InnovMed;
- d. Izgraditi svijest o UN-ovim nagradama za javnu upravu i ohrabrivati samonominaciju kandidata iz regije;
- e. Dati tematski prioritet u pronalaženju uloge javne uprave u, među ostalim, sektoru vode, energetike i zaštite okoliša;
- f. Pružati potporu *Mreži inovatora u upravi u mediteranskoj regiji* i njezinu kapacitetu da posluži kao instrument za razmjenu znanja na usluzi svim vladama i onima koji rade u upravi u ovoj regiji;
- g. Promicati suradnju i dijalog u smjeru sjever-jug i jug-jug u svrhu učenja jednih od drugih i suočavanja s izazovima kompleksnih društava koja se temelje na znanju, i
- h. Ohrabrivati druge donatore, organizacija i država da daju potporu Programu za inovacije u javnoj upravi u mediteranskoj regiji.