



Uvod

Ravnatelj Instituta za antropologiju sredinom 2024. godine odlučio je pristupiti uspostavi sustava upravljanja kvalitetom prema međunarodnoj normi ISO 9001:2015. Postavljen je cilj da se sustav u primjerenom roku, a najkasnije do veljače iduće godine, uspostavi i potvrdi kroz certifikacijski postupak.

Program uspostave sustava proveden je kroz sljedeće aktivnosti:

- izbor konzultantske i certifikacijske organizacije,
- pisanom odlukom ravnatelja, voditelj Jedinice za osiguravanje i unaprjeđivanje kvalitete dr.sc. Miran Čoklo imenovan je Ovlaštenikom ravnatelja za kvalitetu, sukladno zahtjevima norme ISO 9001:2015, t. 5.3
- svi vodeći djelatnici Instituta su prisustvovali tečaju o osnovama sustava upravljanja kvalitetom prema ISO 9001:2015, o čemu su sastavljeni i zapisi
- definirano je područje primjene sustava upravljanja kvalitetom,
- Katalogom procesa opisani su procesi koji su ključni za poslovanje Instituta
- utvrđena je politika kvalitete koja uključuje misiju i viziju
- ciljevi kvalitete prethodno su razrađeni kroz Godišnje izvješće Ravnatelja, Financijski plan Instituta i Plan nabave Instituta
- izrađen je Priručnik sustava upravljanja kvalitetom
- izrađeni su obrasci za izradu zapisa bitnih za dokazivanje učinkovitosti sustava upravljanja kvalitetom
- provedena je analiza rizika i prilika u vidu SWOT analize
- proveden je interni audit i poduzimaju se planirane mjere za poboljšanjima.

1. Status mjera iz prethodne ocjene sustava

Obzirom da je sustav upravljanja kvalitetom tek uspostavljen i ovim se zapisom prvi put ocjenjuje njegova polazna učinkovitost, nije bilo pretpostavki da se analizira status mjera iz prethodne ocjene sustava.

2. Promjene u vanjskim i unutarnjim pitanjima bitnima za sustav upravljanja kvalitetom

Institut je formalno odredio vanjska i unutarnja pitanja relevantna za njegovu svrhu i strateško usmjerenje, a koja utječu na sposobnost za postizanje planiranih rezultata sustava upravljanja kvalitetom. Elementi unutarnjeg konteksta Instituta su:

- stručni i motivirani znanstvenici i stručno osoblje Instituta,
- značajno iskustvo stečeno u prethodnom razdoblju rada Instituta i zaposlenih znanstvenika
- jasno definirane usluge koje se pružaju svim kategorijama korisnika,
- javno dostupnim aktima definirana osnivačka i upravljačka struktura,
- jasno definirana raspodjela odgovornosti i ovlasti unutar Instituta,
- misija, vizija, politika i ciljevi Instituta,
- suvremena laboratorijska, informatička i komunikacijska oprema i infrastruktura,
- visoka razina dokumentiranosti provedbenih aktivnosti i njihova nadzora,
- javnost djelovanja



- otvorenost prema inovativnim konceptima i idejama.

Elementi vanjskog konteksta Instituta su:

- zahtjevi koje postavlja osnivač,
- zahtjevi koji proizlaze iz krovnog Zakona o ustanovama i pratećih podzakonskih akata te nadležnog ministarstva,
- komunikacija i suradnja s drugim državnim tijelima (ministarstva, državne agencije, ...),
- suradnja s brojnim zainteresiranim stranama (vidi poglavlje 4.2),
- potencijal za suradnju s brojnim institucijama, organizacijama i pojedincima,
- primjenjivi zakonski i regulatorni zahtjevi unutar Hrvatske, uključujući i međunarodne ugovore i sporazume,
- klimatske promjene,
- ekonomske i političke prilike u Hrvatskoj i u širem okruženju,
- incidentne situacije kao što su pandemija, potres, poplava i sl.

Promatrajući cijelu 2024. godinu, ocjenjujemo da se djelovanje Instituta odvijalo u razmjerno stabilnom radnom, zakonodavnom i poslovnom okruženju.

3. Zadovoljstvo zainteresiranih strana i njihove povratne informacije

Značajne zainteresirane strane za sustav upravljanja kvalitetom u Institutu za antropologiju te njihovi zahtjevi i očekivanja su prikazani tablicom:

Zainteresirana strana	Zahtjevi / očekivanja
Osnivač (Ministarstvo znanosti, obrazovanja i mladih)	<ul style="list-style-type: none">- učinkovito djelovanje sukladno Statutu i internim pravilima,- uspješna realizacija postavljenih ciljeva i projekata,- inovativnost i osmišljavanje novih projekata,- cjelovita legalnost rada- provedba programskog ugovora
Uprava Instituta	<ul style="list-style-type: none">- učinkovitost rada- postizanje planiranih ciljeva i rezultata- daljnji razvoj znanstvenih i stručnih potencijala- usklađenost djelovanja s propisima i internim aktima
Agencija za znanost i visoko obrazovanje	<ul style="list-style-type: none">- poštivanje standarda kvalitete u postupcima reakreditacije znanstvenog instituta
Financijeri projekata (EU, fondovi...)	<ul style="list-style-type: none">- ekspertna znanja i metode rada- rokovi izvedbe sukladni postavljenim uvjetima- poštivanje definiranih pravila i uvjeta izvršenja, uključujući i utjecaje na klimatske promjene
Naručitelji (bolnice, ministarstva, županije, muzeji, jedinice lokalne uprave i samouprave...)	<ul style="list-style-type: none">- ekspertize i stručne usluge Instituta provedene u visokoj kvaliteti i zadanim rokovima
Suradničke organizacije	<ul style="list-style-type: none">- kvalitetna suradnja



Zainteresirana strana	Zahtjevi / očekivanja
	– prikladna podjela poslova po ekspertima
Dobavljači	– jasne nabavne specifikacije – plaćanje u dogovorenim / zakonskim rokovima – stabilnost suradnje
Zaposlenici	– motivirajući posao, redovita i primjerna primanja, mogućnost znanstvenog i stručnog usavršavanja i napredovanja
Javnost	– transparentno i uspješno obavljani poslovi u skladu s etičkim kodeksom na visokoj profesionalnoj i ljudskoj razini

Institut nadzire i analizira informacije o navedenim zainteresiranim stranama i njihovim relevantnim zahtjevima te za 2024. godinu ocjenjuje da je postignuta solidna razina njihovog zadovoljstva, obzirom da se sa svim zainteresiranim stranama provodi redovita komunikacija i suradnja bez iskazanih ili uočenih problema.

4. Razina uspješnosti ostvarenja ciljeva kvalitete

Ciljevi kvalitete koje je Institut postavio pred sebe i pred svoje zaposlenike za 2024. godinu usklađeni su s politikom kvalitete. Operativni ciljevi definirani su za 2024. godinu kroz Godišnje izvješće Ravnatelja, Financijski plan Instituta i Plan nabave Instituta.

Ciljevi obuhvaćaju i dodjelu odgovornosti za njihovo postizanje, potrebne resurse i način na koji će se prepoznati jesu li ciljevi postignuti.

Za 2024. godinu možemo konstatirati da su ciljevi postignuti, a dijelom i premašeni.

Daljnji strateški ciljevi definirani su u Strategiji razvoja Instituta za antropologiju u razdoblju 2025-2029, kao i u Ugovoru o programskom financiranju za razdoblje 2024- 2027., a sadrže i pokazatelje uspješnosti.

5. Rezultati procesa i sukladnosti provedenih aktivnosti i projekata

Svi procesi, aktivnosti i projekti koji se provode u Institutu su formalno definirani s određenim rokovima, odgovornostima i resursima, a usklađeni su s brojnim propisima i internim pravilima.

Nisu uočene aktivnosti ili sastavnice procesa, odn. projekata koje bi se mogle okarakterizirati kritičnima ili neučinkovitima.

Izvještaji koje redovito sastavljamo o svakom projektu navode postignute rezultate, a ukoliko se neki očekivani rezultati ne postignu, analiziraju se i utvrđuju njihovi uzroci te se poduzimaju mjere kojima se nastoji riješiti prepoznate probleme.

Nadzor realizacije projekata provodi se mjesečno, kvartalno i polugodišnje, a polugodišnji rezultati se prezentiraju Upravnom vijeću.



6 Nesukladnosti i popravne radnje

Predviđeno je da se svaka nesukladnost u odvijanju radnih procesa, ali i nesukladnost na svježem sustavu upravljanja kvalitetom evidentira. Srećom, takve nesukladnosti su rijetke. Do sada nije postojao ujednačeni način evidentiranja i rješavanja nesukladnosti, a uspostavom sustava upravljanja kvalitetom uveden je obrazac „Zahtjev za provedbu aktivnosti“ koji se može koristiti za evidentiranje različitih problema, prijedloga za poboljšanja i nesukladnosti i njihovo rješavanje. Za sada nije korišten za rješavanje nesukladnosti, obzirom da ih nije bilo evidentiranih, ali je prisutan u rješavanju npr. preporuka internog audita ili zamjedbi pojedinačnih djelatnika.

7. Rezultati praćenja i mjerenja

Institut analizira i ocjenjuje podatke i informacije koje proizlaze iz praćenja i mjerenja. Metode analiziranja podataka mogu uključiti i statističke tehnike.

Ovlaštenik ravnatelja za kvalitetu, prikuplja i analizira podatke za ocjenjivanje:

- sukladnosti usluga sa zahtjevima,
- stupnja zadovoljstva zainteresiranih strana,
- provedbe i djelotvornosti sustava upravljanja kvalitetom,
- je li planiranje djelotvorno primijenjeno,
- djelotvornosti poduzetih mjera za rješavanje rizika i prilika,
- rezultata dobavljača i
- potreba za poboljšavanjima sustava upravljanja kvalitetom.

Podaci ukazuju da su polazni rezultati solidni i očekivani, a preporuke za poboljšanja se vode u obliku Zahtjeva za provedbu aktivnosti i prati se njihova realizacija.

8. Rezultati audita

Dana 10 i 11. prosinca 2024. proveden je interni audit koji je obuhvatio sve organizacijske jedinice i procese u Institutu, prema definiranom planu, obuhvaćajući sve zahtjeve ISO 9001:2015.

Nisu evidentirane nesukladnosti, a uočene su i usvojene mogućnosti poboljšanja koje se odnose na preporuke koje su dali auditori:

1. Potreba za navođenjem datuma i imena sudionika provedbe SWOT analize, kako bi se mogla pratiti dinamika provedbe analize
2. Aktualizirati Pravilnik o unutarnjem ustroju i ustroju položaja i radnih mjesta centra za primijenjenu bioantropologiju povezano s dodatno formiranim Laboratorijem
3. Sastaviti cjeloviti popis mjerne opreme s datumima ili periodima umjeravanja
4. Na ispitne protokole stavljati oznaku, datum i ime odgovorne osobe.
5. Potreba da se tijekom 2024. godine provede vježba evakuacije i spašavanja.

Za navedene preporuke otvoreni su Zahtjevi za provedbu aktivnosti i sve preporuke su uspješno riješene.

U veljači 2025. godine planiramo i certifikacijski audit.



9. Rezultati dobavljača

Institut za svaku proračunsku godinu donosi Plan javne nabave koji sadrži sve podatke potrebne za provedbu procesa nabave. Plan nabave nije se dopunjavao tijekom 2024. godine.

Nabavljanje roba i usluga provodi se sukladno Zakonu o javnoj nabavi i Pravilniku o uvjetima i postupku jednostavne nabave roba, usluga i radova u Institutu.

Navedenim Pravilnikom utvrđuju se pravila, uvjeti i postupci jednostavne nabave Instituta kao naručitelja, način postupanja, obveze i odgovornosti organizacijskih jedinica (djelatnika) naručitelja ili osoba koje djeluju u ime naručitelja, u procesu upravljanja jednostavnom nabavom: planiranju, pripremi i provođenju postupaka jednostavne nabave, ugovaranju i praćenju realizacije ugovorenog.

Suradnja s dobavljačima je uspješna, a ukoliko se povremeno i pojave određeni manji izazovi, oni ne utječu bitno na međusobne odnose i uspješno se rješavaju.

10. Primjerenost resursa

Poslovni prostor, posebice nakon posljedica potresa u Zagrebu, više ne zadovoljava u cijelosti aktualne potrebe Instituta, pa se planira obnova, ali i moguća prodaja prostora te useljenje u novi i prikladniji prostor.

Trenutno je ukupno 40 zaposlenih, od čega je većina doktora znanosti u različitim znanstvenim područjima.

Informatička i komunikacijska infrastruktura je prikladna, a poslovni softver **mProces** omogućava visoku razinu preglednosti podataka i dokumenata, sljedivost poslovnih događaja i omogućuje analize raznovrsnih pokazatelja.

Mjerna / ispitna i tehnička oprema također je suvremena i funkcionalna, iako je ograničena lošim prostornim uvjetima.

Možemo ocijeniti da sadašnji resursi, uključivo i stručno osoblje, osiguravaju osnovne uvjete za rad, ali ne i za bilo kakav daljnji razvoj Instituta.

11. Djelotvornosti mjera poduzetih za rješavanje rizika i prilika

U sklopu primjene sustava upravljanja kvalitetom prema ISO 9001:2015, vodstvo je preuzelo obvezu da najmanje jednom godišnje razmatra vanjska i unutarnja pitanja organizacije te potrebe i očekivanja zainteresiranih strana kako bi identificirala i rješavala rizike i prilike za:

- osiguranje da sustav upravljanja kvalitetom može postići planirane rezultate;
- poboljšanje željenih učinaka;
- sprečavanje ili smanjenje neželjenih učinaka
- postizanje poboljšanja.

Određivanje rizika i prilika provodi kroz SWOT analizu, a aktualizira se prilikom značajnih izmjena u sustavu, procesima ili u slučaju pojave situacije sa mogućim neželjenim posljedicama.



U ovom trenutku može se konstatirati da su snage (prednosti), slabosti, prilike i prijetnje dobro procijenjene i da Uprava Instituta nastoji postupati na način koji smanjuje slabosti i prijetnje, a povećava prednosti i prilike.

12. Mogućnosti za poboljšanja

Preporuke za poboljšanja prepoznate su tijekom internog audita te kroz komunikaciju ravnatelja i vodećih djelatnika.

Sve preporuke dokumentirane su i promptno provedene kroz zahtjeve za provedbu aktivnosti.

Ostala poboljšanja operativno su provedena kroz ažuriranja službene formalne dokumentacije (izmjene, aktualizacije planova i sl.)

OCJENA I ZAKLJUČCI

Ocjenjujem da je uspostavljeni sustav upravljanja kvalitetom dostigao razinu zrelosti koja bi trebala omogućiti uspješnu provedbu certifikacijskog postupka.

Smjernice djelovanja postavljene su u operativnim ciljevima definiranim za 2025. godinu kroz Godišnje izvješće Ravnatelja za 2024. godinu, Financijski plan Instituta i Plan nabave Instituta. Strateški ciljevi definirani su u Strategiji razvoja Instituta za antropologiju u razdoblju 2025-2029, koji sadrže i pokazatelje uspješnosti.

Dodatne preporuke i ideje za poboljšanja idu u smjeru dosljedne i sadržajne primjene sustava upravljanja kvalitetom koji se treba provoditi kao skup alata za poboljšanje učinkovitosti procesa i poslovanja u cijelosti.

Očekujemo da će i certifikacijski audit ukazati na nove moguće smjernice za poboljšanja.

U Zagrebu, 04. veljače 2025.

Prof. dr.sc. Damir Matjanović, ravnatelj

