



Poročilo o izvedbi rednega postopka CAF EPI 2023

Redni postopek:	CAF EPI 2023
Projekt:	Uvajanje sistemov vodenja kakovosti v organe javne uprave
Povezava:	Strategija razvoja javne uprave 2015 – 2020
Trajanje projekta:	2016 – 2023
Izvajanje projekta:	Ministrstvo za javno upravo (MJU), Direktorat za kakovost, Sektor za kakovost predpisov in javne uprave
Vodja projekta:	Barbara Zupanc, sekretarka
Sofinanciranje:	Republika Slovenija in Evropska unija iz Evropskega socialnega sklada, v okviru operacije POVEZLJIVOST, ODPRTOST, KAKOVOST (POK)
Datum poročila:	November 2023

Namen projekta

Projekt je bil zasnovan z namenom slovenskim organizacijam v javni upravi pomagati na poti nenehnih izboljšav s pomočjo enostavnega orodja - modela CAF in s tem organizacijam ponuditi tudi možnost ocenitve s strani neodvisnih zunanjih strokovnjakov in preko prenosa modela Evropskega inštituta za javno upravo EIPA – CAF EPI («CAF Procedure of External Feedback» ali krajše CAF PEF) v slovensko okolje. Cilj le-tega pa je bil organizacijam omogočiti pridobitev konkretne in neodvisne povratne informacije za nadaljnje izboljševanje procesa samoocene CAF. Po dveh pilotnih projektih in petih rednih postopkih smo s pomočjo sodelujočih (prijavitelji in ocenjevalci) in njihovih povratnih informacij uspešno zaključili postopek CAF EPI 2023.

Poziv k prijavi organizacij za sodelovanje

Že v novembru 2022 smo organizacije, ki so izpolnjevale pogoje, povabili k prijavi. Povabilu se je odzvalo pet upravnih enot (Upravna enota Domžale, Upravna enota Logatec, Upravna enota Mozirje, Upravna enota Murska Sobota, Upravna enota Vrhnika) in Knjižnica Josipa Vošnjaka Slovenska Bistrica.

Pogoji za sodelovanje

Pogoji za sodelovanje so, v primerjavi s preteklim letom, ostali nespremenjeni: najmanj dvakrat izvedena samoocena po modelu CAF, vodstvu poslano poročilo o samooceni, potrjen akcijski načrt izboljšav s strani vodstva. Pri tem pa je bilo potrebno upoštevati, da je bilo zadnje poročilo o samooceni poslano vodstvu pred najmanj šestimi in največ 18 meseci od roka za prijavo, ki je bil 27. 1. 2023.

Posvet za prijavitelje

Dne 14. 2. 2023 smo za prijavljene organizacije izvedli posvet na daljavo (orodje MS Teams), v okviru katerega smo jim predstavili postopek, vključno s časovnimi roki za izvedbo aktivnosti, še posebej tistih pomembnih zanje (predložitev dokumentacije, obiski prijaviteljev, prejeta končna poročila). Predstavili smo jim tudi možnost dodatnega obiska prijavitelja kot (zadnje) izbirno stopnjo v postopku.

Usposabljanje za zunanje ocenjevalce CAF EPI

Letos smo strokovni posvet za zunanje ocenjevalce združili z osvežitvenim usposabljanjem za že obstoječe ocenjevalce (23. 2., na daljavo) in usposabljanjem za nove ocenjevalce (2. 3., na daljavo) ter zaključili s praktičnimi delavnicami 16. 3. za obe ciljni skupini v živo, vendar v ločenih terminih (dopoldne/popoldne). Usposabljanje smo izvedli s pomočjo zunanjega izvajalca "KDZ, Center for Public Administration Research« z Dunaja, s katerimi dobro sodelujemo in so nosilci odličnih referenc na tem področju.

Za udeležbo na praktičnem delu usposabljanja so morali udeleženci predhodno opraviti in oddati pisni izdelek, v katerem so uporabili pridobljeno teoretično znanje na konkretnem študijskem primeru oziroma samooceni CAF v lastni organizaciji (novinci). Pred zaključnim fotografiranjem so udeleženci prejeli potrdila o uspešno izvedenem usposabljanju. Usposabljanje je uspešno zaključilo sedem novih kandidatov in svoje znanje nadgradilo šest že izkušenih zunanjih ocenjevalcev, tako da smo letos lahko sestavili ustrezno kombinacijo ekip ocenjevalcev (izkušeni/novi), ki so izvedli ocenjevanje v prijavljenih organizacijah.

Dokumentacija prijaviteljev

Prijavitelji so za potrebe ocenjevanja bili naprošeni, da do 3. 3. 2023 pošljejo dokumentacijo:

- kratko predstavitev organizacije,
- opis procesa zadnje samoocelitve po CAF,
- zadnje samoocelitveno poročilo, ki je bilo predstavljeno vodstvu organizacije,
- zadnji akcijski načrt izboljšav,
- izpolnjen Vprašalnik 1 – Proces samoocenjevanja (1.steber),
- izpolnjen Vprašalnik 2 – Načrt izboljšav (2.steber) in
- izpolnjen Vprašalnik 3 – Osem načel odličnosti (3.steber).

Glede priprave dokumentacije so tudi letos veljala enaka pravila, oziroma navodila. V njej so navedli tudi kateri dve načeli odličnosti želijo, da ju ocenjevalna skupina podrobneje pregleda in oceni. Z vidika popolnosti podatkov smo na MJU prejeto dokumentacijo pregledali, nepopolno dokumentacijo so prijavitelji dopolnili.

Postopek ocenjevanja in podelitev priznanj

Zunanje ocenjevalce smo razporedili v šest ocenjevalnih skupin z upoštevanjem načela, da sta v vsaki skupini najmanj dva ocenjevalca. Upoštevali smo tudi načelo heterogenosti in uravnoteženosti skupin glede na izkušnje ocenjevalcev.

Prijavitelji so bili obveščeni o sestavi svoje ocenjevalne skupine, ocenjevalci pa so za potrebe ocenjevanja prijavitelja, kateri jim je bil dodeljen, prejeli njihovo celotno dokumentacijo skupaj z navodili in obrazci, ki jih je pripravil MJU.

Ocenjevanje je potekalo po enaki metodologiji kot v predhodnih letih: devet korakov procesa samoocenjevanja (1. in 2. steber) in osem načel odličnosti (3. steber). Ocenjevalci so na podlagi pregleda dokumentacije podali ocene in svoja mnenja, ki so jih nato znotraj skupin uskladili. Skladno z dogovori s posameznimi prijavitelji so ocenjevalne skupine do konca maja obiskale prijavitelje in izvedle pogovore z vodstvom in izbranimi zaposlenimi.

Po izvedenih obiskih prijaviteljev so ocenjevalci še pred začetkom poletnih dopustov oddali na MJU končna poročila o ocenjevanju. Poročila so vključevala ugotovitve o prednostih, področjih za izboljšave, priporočila in ocene, vključno s predlogom skupine, ali se organizaciji podeli priznanje »Uspešen uporabnik CAF«. Po pregledu poročil s strani MJU, so bila le-ta do konca junija poslana prijaviteljem.

Tudi letos nihče od prijaviteljev ni zaprosil za dodatni obisk ocenjevalne skupine z namenom obrazložitve končnega poročila, kar si je mogoče razlagati, da so bila poročila dovolj jasna in razumljiva.

Letos je ocenjevanje prijaviteljev izvedlo 12 zunanjih ocenjevalcev: Brigita Habjan Štolfa, Nina Hadžimulić, Ksenja Hauptman, Alenka Ivačić, Barbara Peharc, Marko Pelko, Janja Pepelnak, Terezija Andreja Povše, Janja Sever Gombač, Jelko Urbančič in Mirjana Zgaga.

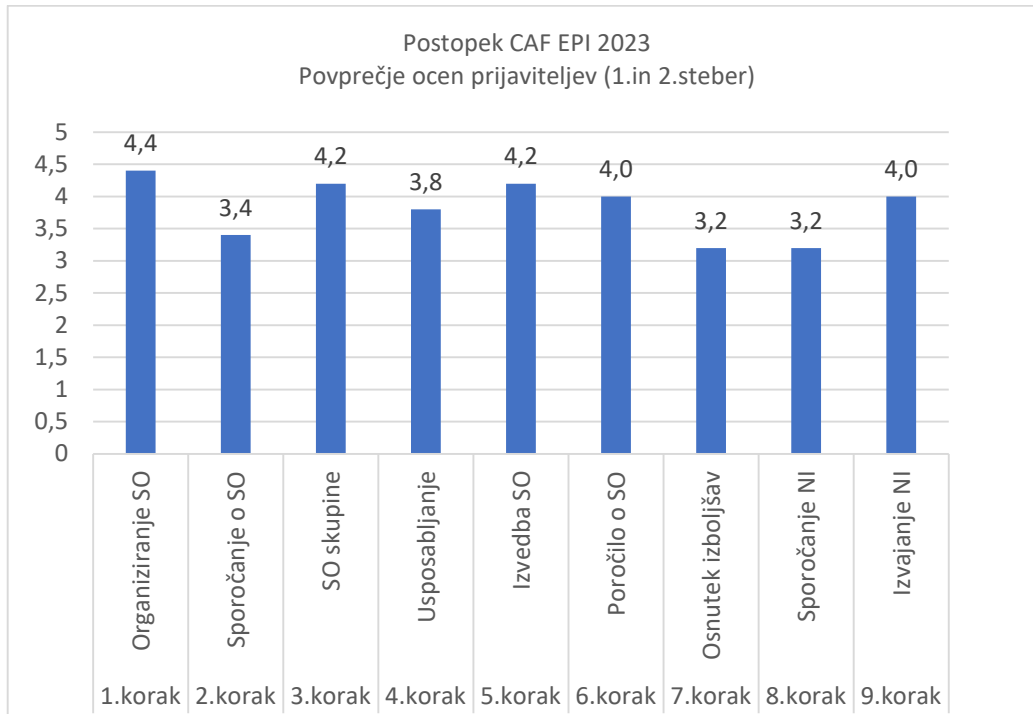
Skladno s postopkom je sledila 14. seja Komisije za odločanje v postopkih uvajanja in spremljanja uporabe modela CAF in CAF EPI, v okviru katere so člani komisije soglasno sprejeli predlog podelitve priznanj »Uspešen uporabnik CAF« vsem šestim organizacijam. Priznanja so jim bila podeljena na slovesnosti 26. oktobra v Hotelu Mons v Ljubljani, ki je bila del zaključnega srečanja ustvarjalcev in uporabnikov treh projektov: Kakovost, Inovativen.si in Stop Birokraciji, ki se letos zaključujejo.

Zaključni sestanek sodelujočih v postopku

Formalno je bilo delo v okviru postopka zaključeno s sestankom 12. 10. 2023, na katerem smo se najprej zahvalili vsem sodelujočim v postopku (prijavitelji, ocenjevalci), ki predstavljajo ambasadorje modela CAF, saj s svojim zgledom širijo duh nenehnih izboljšav kakovosti v svojih sredinah ter na druge organe javne uprave. Zahvala je bila dana tudi v smislu dobrega sodelovanja, katerega rezultat je bil, da so bile vse aktivnosti v postopku izvedene v pričakovanih vsebinskih in časovnih okvirjih. Prisotni so bili seznanjeni tudi z informacijo o trenutnem dogajanju na področju prenove postopka zunanje povratne informacije CAF EPI, ki poteka v okviru mreže EIPA in CAF nacionalnih koordinatorjev; k sodelovanju je aktivno pristopil tudi MJU. Ponovno so bili prisotni povabljeni k podaji konstruktivnih predlogov za izboljšave.

V nadaljevanju poročila so predstavljeni rezultati analize ocen prijaviteljev in analize ugotavljanja zadovoljstva sodelujočih v postopku, kar je bilo predstavljeno tudi na zaključnem sestanku postopka.

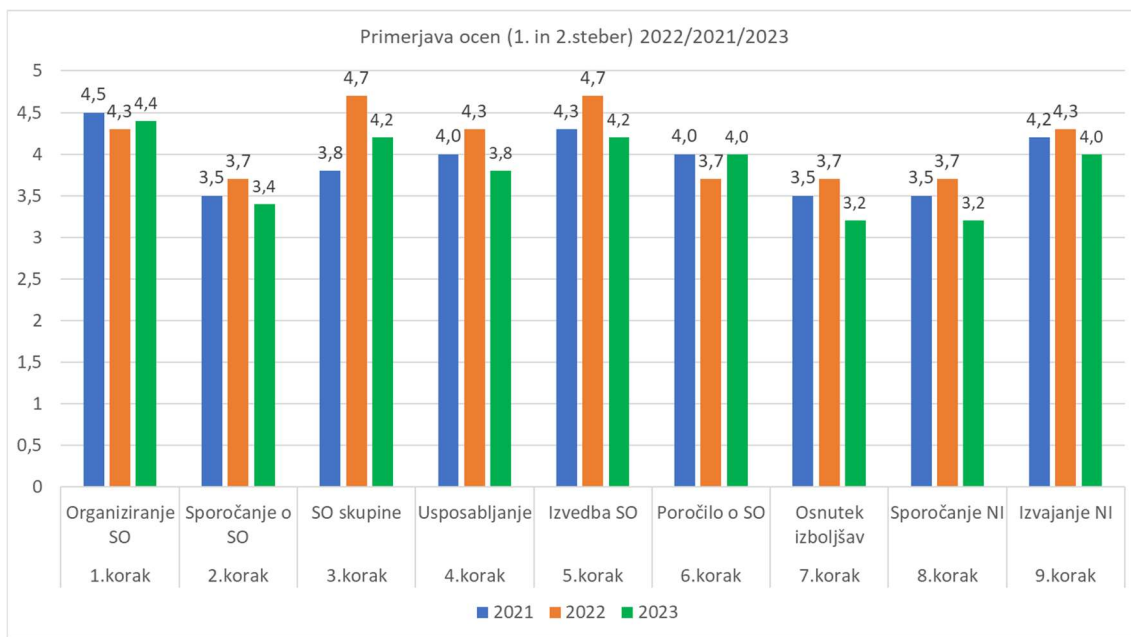
Rezultati letošnjega ocenjevanja in primerjave z leti 2022 in 2021



Graf 1: CAF EPI 2023 – povprečje ocen prijaviteljev (1. in 2. steber)

Zgornji graf (Graf 1) prikazuje povprečje ocen prijaviteljev, ocenjenih po stebrih 1 in 2. Povprečne ocene se gibljejo med 3,2 in 4,4 točkami. V povprečju so bili prijavitelji najbolje ocenjeni za 1. Korak – Organiziranje samoocene, nekoliko nižje za korak 3. Sestava samoocenske skupine in korak 5. Izvedba samoocene. Najnižje povprečne ocene pa so prijavitelji dosegli na področju

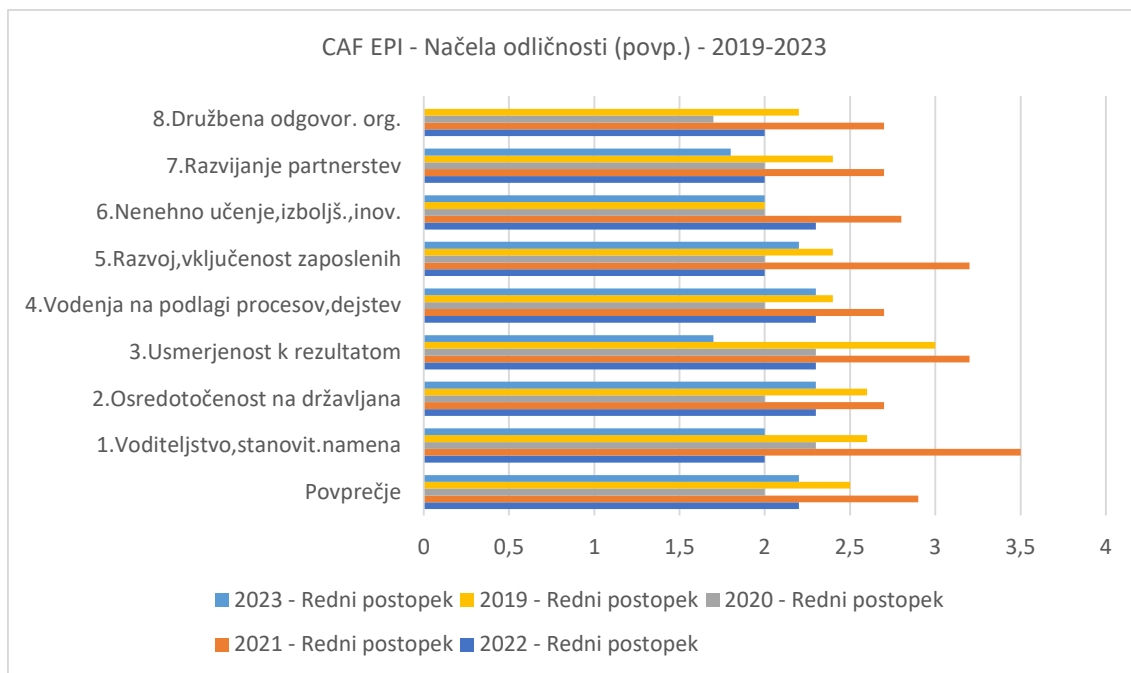
priprave osnutka ukrepov izboljšav (korak 7) in sporočanju o načrtu izboljšav (korak 8), kot tudi sporočanju o izvajanju samoocene (korak 2).



Graf 2: CAF EPI 2023, 2022 in 2021 – primerjava povprečij ocen prijaviteljev (1. in 2. steber)

Če primerjamo rezultate ocenjevanja prijaviteljev v zadnjih treh zaporednih letih (kar prikazuje Graf 2) ugotovimo, da se v povprečju prav veliko ne razlikujejo. Trend ostaja skozi leta enak. Na lestvici ocen od 1 do 5 so prijavitelji dosegli najvišje ocene v letu 2022 (4,7 za sestavo samoocenjevalnih skupin in izvedbo samoocene), razmeroma visoke ocene so prijavitelji dosegali tudi za organiziranje samoocene (4,4), usposabljanje (4,3) in izvajanje načrta izboljšav (4,3). Medtem ko so v povprečju najnižje ocene bile podeljene v letu 2023 (3,2 za pripravo osnutka izboljšav in obveščanje o načrtu izboljšav).

Ugotovimo lahko, da so prijavitelji dobri zlasti v začetni fazi postopka, torej organiziranju samoocene, njeni izvedbi in končni fazi, to je v izvajanju načrta izboljšav; obstaja pa še nekaj prostora za izboljšave predvsem v smislu komunikacije in obveščanja o izvajanju samoocene ter na področju priprave načrta izboljšav in obveščanja o teh aktivnostih.



Graf 3: CAF EPI - Povprečje ocen prijaviteljev v letih 2019-2023 (Načela odličnosti)

Najboljše povprečne rezultate ocenjevanja v rednih postopkih CAF EPI (v letih 2019 do 2023) po osmih načelih odličnosti so prijavitelji dosegli v letu 2021, najnižje pa v letu 2020, čemur je mogoče pripisati vpliv pandemije Covid-19, saj so se takrat aktivnosti precej upočasnile in zamaknile v kasnejši čas.

Graf 3 prikazuje povprečne rezultate, kjer se področja organizacij, ki so bila ocenjena kot močna kažejo tista področja, ki so povezana z voditeljstvom in strategijo, zaposlenimi ter usmerjenostjo k odjemalcem in rezultatom. Na drugi strani pa je mogoče razbrati tista področja, kjer so še potrebna vlaganja - v razvoj partnerstev, družbeno odgovornost in nenehno učenje ter inoviranje.

Ključne ugotovitve in predlogi izboljšav v postopku CAF EPI

- aktivnosti CAF EPI 2023 so bile izvedene v pričakovanih vsebinskih in časovnih okvirjih,
- dosežene ocene prijaviteljev sicer niso najbolj pomembne z vidika dodane vrednosti izvedenih CAF samoocen, so pa potrebne za namen merjenja in primerjanja za dosego izboljšav,
- najvišje povprečne ocene so prijavitelji dosegli pri korakih, kjer se ocenjuje organiziranje samoocene (korak 1), sestava samoocenjevalne skupine (korak 3) in sama izvedba samoocene (korak 5),
- najnižje povprečne ocene pa so dosegli na področju priprave osnutka ukrepov izboljšav (korak 7) in sporočanju o načrtu izboljšav (korak 8), kot tudi sporočanju o izvajanju samoocene znotraj (med zaposlenimi), kot tudi z zunanjimi deležniki (korak 2),
- če pogledamo načela odličnosti, so bili prijavitelji v povprečju najbolje ocenjeni na področju vključevanja zaposlenih, usmerjenosti k rezultatom, voditeljstvu in nenehnem učenju in izboljšavah (načela 3., 5. 1. in 6.); nekoliko več energije pa bi bilo potrebno vložiti na področjih družbene odgovornosti, vodenja na podlagi procesov in podatkov ter razvoju partnerstev (Graf 2),
- predstavnik vodstva za kakovost je ključna oseba v sistemu vodenja kakovosti, ki ima nalogo povezovalca med samoocenjevalno skupino in vodstvom, ter v svoji sredini uživa zaupanje,
- bistvo CAF samoocene je priprava akcijskega načrta izboljšav, vključenost zaposlenih v njegovo pripravo, njegova potrditev s strani vodstva ter redno spremljanje njegovega uresničevanja z uporabo kroga PDCA,
- potrebno je najti ustrezne načine za motivacijo zaposlenih za vključitev v aktivnosti samoocene ter nagrajevanje najbolj zaslužnih,

- analiza zadovoljstva prijaviteljev in zunanjih ocenjevalcev je pokazala visoko raven zadovoljstva z delom ocenjevalnih skupin, s sodelovanjem prijaviteljev, sodelovanjem in prenosom znanj in izkušenj med izkušenimi in novimi ocenjevalci, s končnimi poročili ter z izvedenim usposabljanjem za ocenjevalce,
- podane priložnosti za izboljšave: na posvetu za prijavitelje nameniti večji poudarek postopku v vsebinskem smislu (razlaga postopka), zlasti tudi z vidika namena obiska ocenjevalcev v organizaciji,
- MJU je skupaj s še šestimi državami vključen tudi v projekt prenove postopka CAF EPI v okviru mednarodne delovne skupine pod okriljem EIPE oz. Raziskovalnega centra CAF, v okviru katerega se obetajo spremembe v smeri poenostavitve postopka ter razširitve področij merjenja izvedenih aktivnosti v okviru stebra 3, ki govori o spremembah in izboljšavah v javni upravi...

Predlog usmeritev za naprej

Strokovna ekipa sektorja je vodstvu DK predlagala nadaljevanje aktivnosti CAF EPI, ki so bile v času trajanja projekta sistemsko postavljene. Predlog je bil pripravljen v smeri systemske umestitve aktivnosti CAF EPI in CAF, ki so doslej potekale v okviru projekta, v redno delo Ministrstva za javno upravo.

Pripravila:

Loredana Leon, sekretarka