



Tržaška cesta 21, 1000 Ljubljana

T: 01 478 83 38

F: 01 478 83 31

E: gp.mju@gov.si

www.mju.gov.si



Poročilo o uvajanju modela CAF v organe javne uprave v letu 2017

Projekt:	Uvajanje sistemov vodenja kakovosti v organe javne uprave
Povezava:	Strategija razvoja javne uprave 2015 – 2020
Trajanje projekta:	2016 – 2022
Izvajanje projekta:	Ministrstvo za javno upravo, Urad za razvoj, Sektor za kakovost
Vodja projekta:	Barbara Zupanc, vodja Sektorja za kakovost
Sofinanciranje:	Republika Slovenija in Evropska unija iz Evropskega socialnega sklada, v okviru operacije POVEZLJIVOST, ODPRTOST, KAKOVOST (POK), aktivnost Ciljno vodenje, dvig učinkovitosti in kakovosti v javni upravi
Datum poročila:	31.05.2018

Predhodne priprave

V letu 2016 smo na Ministrstvu za javno upravo (MJU), kot prvo med vsemi ministrstvi in kot skrbnik modela CAF v Sloveniji pristopili k uvedbi samoocenjevanja po modelu CAF. Usposabljanje članov samoocenjevalne skupine je potekalo interno, predavatelji so bili sodelavci MJU, ki so v preteklem obdobju k uporabi modela CAF že uspešno spodbujali upravne enote v Sloveniji.

Konec leta 2016 smo, skladno s ciljem iz dvoletnega akcijskega načrta izvajanja Strategije razvoja javne uprave 2015-2020, k uvedbi modela CAF pozvali vsa ministrstva ter Generalni sekretariat Vlade RS (GSV). Vodstva ministrstev in GSV smo pozvali, da imenujejo predstavnike vodstva za kakovost, ki bodo na posameznem organu skrbeli za uvajanje kakovosti in bili hkrati vezni člen med ministrstvom in MJU v zvezi z uvajanjem modela CAF.

Imenovanja predstavnikov vodstev za kakovost

Do začetka leta 2017 so ministrstva in GSV imenovala predstavnike vodstev za kakovost (PVK), ki smo jih v januarju 2017 povabili na uvodni sestanek »Srečanje predstavnikov vodstva za kakovost«. Srečanja se je udeležilo 13 predstavnikov ministrstev in 1 predstavnik GSV oziroma 14 imenovanih PVK. Na srečanju smo jim podrobno predstavili vlogo PVK, okvir modela CAF in predviden terminski potek projekta uvedbe modela CAF v njihovi organizaciji.

Motivacijska srečanja

V pomladnih mesecih smo sodelavci Sektorja za kakovost izvajali motivacijske in izobraževalne sestanke po ministrstvih in tudi drugih organih in organizacijah javnega sektorja, kjer smo vodstvom predstavili prednosti in koristi uvedbe modela CAF v organizacijo, hkrati pa ponudili odgovore na vsa vsebinska in organizacijska vprašanja v zvezi s prvimi koraki v projektu.

Srečanja so potekala na naslednjih organih:

- 02.02.2017-Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano,
- 15.02.2017-Ministrstvo za notranje zadeve,
- 20.02.2017-20.02.2017-Ministrstvo za zdravje,
- 21.02.2017-Ministrstvo za okolje in prostor,
- 21.02.2017-Ministrstvo za pravosodje,
- 21.02.2017-Ministrstvo za obrambo,



- 22.02.2017-Ministrstvo za finance,
- 23.02.2017-Ministrstvo za infrastrukturo,
- 23.02.2017-Ministrstvo za kulturo,
- 24.02.2017-Generalni sekretariat Vlade RS,
- 24.02.2017 in 19.10.2017-Ministrstvo za Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo,
- 27.02.2017-Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti,
- 07.03.2017-SVRK,
- 14.03.2017-Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport,
- 15.03.2017-Ministrstvo za zunanje zadeve,
- 21.03.2017 in 15.06.2017-Arhiv RS,
- 22.03.2017-Generalna policijska uprava,
- 13.04.2017-UE Slovenske Konjice, UE Mozirje, UE Laško, UE Slovenska Bistrica, UE Žalec, UE Celje,
- 09.05.2017-UE Ilirska Bistrica, UE Cerknica, UE Logatec, UE Sežana, UE Postojna,
- 06.10.2017-UE Nova Gorica,
- 24.10.2017-UE Novo mesto,
- 09.11.2017-UE Celje.

Skupaj je bilo izvedenih 22 srečanj, projekt »Uvajanje sistemov vodenja kakovosti v organe javne uprave« in osnove modela CAF so bile predstavljene skupaj 149 javnim uslužbencem.

Usposabljanja

Ministrstva, ki so se odločila za sodelovanje v projektu uvedbe CAF-a in GSV so v nadaljevanju formirala ocenjevalne skupine. Usposabljanja članov skupin je potekalo v aprilu, maju in začetku junija 2017 na osnovnih delavnicah za vodenje kakovosti in uporabo modela CAF, ki smo jih organizirali in izvedli v sodelovanju z Upravno akademijo in so bile sofinancirane iz Evropskega socialnega sklada, operacije Učinkovito upravljanje zaposlenih.

Usposabljanj so se udeležili javni uslužbenci samoocenjevalnih skupin naslednjih organov:

- 12. 4. 2017 – Ministrstvo za zdravje, Ministrstvo za pravosodje,
- 18. 4. 2017 – Ministrstvo za notranje zadeve,
- 10. 5. 2017 – Ministrstvo za infrastrukturo, Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano,
- 11. 5. 2017 – Ministrstvo za okolje in prostor, Ministrstvo za kulturo,
- 19. 5. 2017 – Generalni sekretariat Vlade RS,
- 24. 5. 2017 – Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport, Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti,
- 26. 5. 2017 – Ministrstvo za finance, Ministrstvo za obrambo RS,
- 01. 6. 2017 – Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo.

Skupaj je bilo izvedenih osem delavnic oz. skupaj 48 ur usposabljanja, na katerih se je usposobilo 166 javnih uslužbencev. Povprečna ocena zadovoljstva udeležencev z usposabljanjem je bila 4,3 na lestvici od 1 do 5.

Potek samoocenjevanja v organizacijah

Po zaključenih usposabljanjih so člani ocenjevalnih skupin pristopili k izdelavi samoocen v svojih organizacijah, sledilo je usklajevanje po skupinah in priprava končne dokumentacije.

Sodelavci Sektorja za kakovost smo bili ves čas poteka procesa samoocenjevanja na voljo vsem organizacijam za morebitno pomoč tako pri organizacijskih kot vsebinskih vprašanjih. PVK in člani samoocenjevalnih skupin so iskali nasvete in pomoč pri naslednjih izzivih:

- Razpoložljivost kadrov, saj samoocena po modelu CAF ni bila v planu dela za leto 2017,
- Razlaga posameznih meril modela CAF,



- Prekinitev procesa samoocene po modelu CAF, zaradi poletnih mesecev (julij, avgust), ko je potrebno izkoristiti letni načrt,
- Priprava zaključnega poročila (kako obsežen naj bo),
- Priprava akcijskega načrta (koliko in katere ukrepa naj zajema).

2. sestanek »Srečanje predstavnikov vodstva za kakovost« je bil izveden 20.09.2017. Na srečanju je bilo prisotnih 19 predstavnikov vodstva za kakovost (PVK). Predstavniki posameznih organov so predstavili potek izvajanja samoocene in sicer v kateri fazi so, kakšne so koristi in težave pri izvajanju samoocene, kakšne so planirane aktivnosti do konca leta, kdaj bo pripravljen in potrjen akcijski načrt, potrebujejo morebiti pomoč in kaj bi želeli posebej izpostaviti.

Izdelava končne dokumentacije v organizacijah

Po zaključeni samooceni organizacije, so samoocenjevalne skupine izdelale zaključno poročilo in predlog akcijskega načrta izboljšav, kjer so si načrtali ukrepe za izboljšanje svojega delovanja, in sicer za realizacijo v naslednjem dvoletnem obdobju do naslednje samoocentive. Sam zaključek samoocene pa je pomenila potrditev zaključnega poročila in akcijskega načrta pri vodstvu organizacije.

Anketiranje predstavnikov vodstva za kakovost

Dne 13.02.2018 smo vsem novo imenovanim predstavnikom vodstev za kakovost (PVK) na ministrstvih in GSV-ju v letu 2017 posredovali anketo z namenom pridobiti povratne informacije povezane s procesom izvedbe samoocene po modelu CAF. Za izpolnitev ankete smo prosili 16 oseb, ki so bili po posameznih organih imenovani za PVK, pretežno ženskega spola. Prejeli smo 14 odgovorov. Večina (80%) anketiranih oseb je bila starejša od 41 let, iz česar je razvidno, da so imeli imenovani PVK-ji daljšo delovno dobo, izkušnje ter status in niso bili začetniki pri svojem delu.

Ključne ugotovitve uvajanja modela CAF v letu 2017

Na osnovi sestankov s predstavniki vodstva za kakovost, analize anketiranja predstavnikov vodstva za kakovost ter osebnih pogovorov smo prepoznali naslednje ključne elemente:

- Ključ za uspešno izvedbo samoocene po modelu CAF je podpora vodstva,
- Člani samoocenjevalne skupine morajo biti usposobljeni,
- Proces samoocene mora teči brez prekinitev, sicer se čas same izvedbe podaljša.
- MIZŠ je za hitrejšo in lažjo komunikacijo uporabil svoje spletno orodje.
- Organizacije za izvedbo samoocene po modelu CAF nujno potrebujejo dodatno pomoč, spodbudo, usmeritev in razlago s strani zunanjega neodvisnega organa oz. organizacije (torej s strani MJU).
- Ključnega pomena je tudi podelitev priznanj, kot dokaz njihovega truda in dejanske izvedbe samoocene.

Podelitev priznanj

Konec leta 2017 smo izdelali sistem nagrajevanja za uporabnike modela CAF v Sloveniji in sprejeli »Navodilo o podelitvi listin CAF«. Navodilo določa kriterije za podelitev priznanj za začetnike in uporabnike modela CAF.

Prvo svečano podelitev priznanj smo organizirali v januarju leta 2018, ko so bila podeljena priznanja »CAF začetnik« in »CAF uporabnik« .

Prejemniki priznanj »CAF ZAČETNIK«

Vse organizacije, ki so v letu 2017 pristopile k projektu in izvedle samoocentive po modelu CAF **prvič** ter nam poslale izdelan in s strani vodstva potrjen akcijski načrt izboljšav, so prejele priznanje »CAF ZAČETNIK« z veljavnostjo do 31.12.2020.



Zaporedna številka	Organ JU	Veljavnost priznanja
1	Ministrstvo za javno upravo	31.12.2020
2	Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano	31.12.2020
3	Ministrstvo za pravosodje	31.12.2020
4	Ministrstvo za infrastrukturo	31.12.2020
5	Generalni sekretariat Vlade	31.12.2020
6	Ministrstvo za finance	31.12.2020
7	Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport	31.12.2020
8	Ministrstvo za okolje in prostor	31.12.2020
9	Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti	31.12.2020
10	Ministrstvo za kulturo	31.12.2020
11	Ministrstvo za zdravje	31.12.2020
12	Ministrstvo za notranje zadeve	31.12.2020
13	Ministrstvo za obrambo	31.12.2020
14	Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo	31.12.2020

Prejemniki priznanj »CAF UPORABNIK«

V prvi polovici leta 2017 smo analizirali uporabo modela CAF v Sloveniji v obdobju od 2002 do 2016. Analiza je pokazala, da se je v tem obdobju samoocena izvajala izključno v upravnih enotah. Upravne enote, ki so v letu 2017 **ponovno** izvedle samooceno ter pripravile akcijski načrt izboljšav so prejele priznanje »CAF UPORABNIK«, z veljavnostjo 31.12.2020.

Zaporedna številka	Organ JU	Veljavnost priznanja
1	Upravna enota Celje	31.12.2020
2	Upravna enota Črnomelj	31.12.2020
3	Upravna enota Domžale	31.12.2020
4	Upravna enota Hrastnik	31.12.2020
5	Upravna enota Idrija	31.12.2020
6	Upravna enota Ilirska Bistrica	31.12.2020
7	Upravna enota Kranj	31.12.2020
8	Upravna enota Ljutomer	31.12.2020
9	Upravna enota Logatec	31.12.2020
10	Upravna enota Maribor	31.12.2020
11	Upravna enota Mozirje	31.12.2020
12	Upravna enota Nova Gorica	31.12.2020
13	Upravna enota Novo mesto	31.12.2020
14	Upravna enota Pesnica	31.12.2020
15	Upravna enota Postojna	31.12.2020
16	Upravna enota Ptuj	31.12.2020
17	Upravna enota Ravne na Koroškem	31.12.2020
18	Upravna enota Ribnica	31.12.2020
19	Upravna enota Slovenj Gradec	31.12.2020
20	Upravna enota Slovenske Konjice	31.12.2020
21	Upravna enota Šentjur pri Celju	31.12.2020
22	Upravna enota Tolmin	31.12.2020
23	Upravna enota Trbovlje	31.12.2020
24	Upravna enota Trebnje	31.12.2020
25	Upravna enota Žalec	31.12.2020



Delovni sestanki CAF – EIPA

V letu 2017 smo se udeležili dveh delovnih sestankov EIPE »CAF Network Meeting:

- Dne 23. 3. 2017 v Bruslju
- Dne 28. 9. 2017 v Talinu.

Promocija

Novičke Kakovost

V letu 2017 smo začeli z izdajo Novičk Kakovost. Novičke, katere izdajamo mesečno v elektronski obliki, uporabnikom ponujajo aktualne vsebine s področja kakovosti. O izidu posamičnih novičk uporabnike redno obveščamo preko e-pošte.

Izdanih je bilo 6 Novičk Kakovost:

- Novičke št. 1/2017, dne 18. 8. 2017: Uvajanje modela CAF v organe javne uprave
- Novičke št. 2/2017, dne 14. 9. 2017: Prvi pilotni projekt "Zunanja povratna informacija CAF - CAF EPI"
- Novičke št. 3/2017, dne 22. 9. 2017: Vabilo na EOQ Kongres 2017
- Novičke št. 4/2017, dne 17.10.2017: Uspešna organizacija EOQ Kongresa 2017 in predkongresne delavnice MJU, Bled
- Novičke št. 5/2017, dne 17.11.2017: Projekt Inovativen.si in povabilo k uvedbi modela CAF
- Novičke št. 6/2017, dne 22. 12. 2017: Uvajanje ciljnega vodenja na MJU

Predstavitve v okviru konferenc

V okviru soorganizacije 36. mednarodne konference o razvoju organizacijskih znanosti »Poslovna odličnost organizacij«, ki je potekala marca 2017, smo povabili predavatelja Thomasa Proroka, ki je predstavil avstrijske izkušnje z modelom CAF in delovanje centra za CAF, za katerega je pristojna vlada in deluje ob podpori Avstrijskega zveznega kanclerja. Svoje izkušnje pri uporabi modelov sistema vodenja kakovosti v slovenski javni upravi pa sta predstavili predstavnici Upravne enote Novo mesto.

Evropski kongres kakovosti

V sklopu promocijskih aktivnosti projekta smo v letu 2017 skupaj s Slovenskim združenjem za kakovost in odličnost (SZKO) in Evropsko organizacijo za kakovost (EOQ) organizirali 61. EOQ Congress 2017 z naslovom »Uspešnost v digitalni dobi – kakovost kot ključni dejavnik«, ki je potekal od 11. – 12. 10. 2017 na Bledu.

Kongresa se je udeležilo 337 udeležencev. S ciljem promocije kakovosti in odličnosti, prenosa dobrih praks in predstavitev pilotnih projektov, smo zagotovili 50 javnim uslužbencem brezplačno udeležbo. Dan pred kongresom smo organizirali tudi predkongresno delavnico, kjer je bilo prisotnih 80 udeležencev - javnih uslužbencev. V okviru delavnice smo prisotnim predstavili projekte, ki trenutno potekajo na ministrstvu, podelili pa smo tudi diplome za sodelovanje vsem sodelujočim prijaviteljem in ocenjevalcem v prvem pilotnem projektu za pridobitev zunanje povratne informacije CAF EPI.

