****

**Poročilo o uvajanju modela CAF v organe javne uprave v letu 2021**

|  |  |
| --- | --- |
| 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, Direktorat za javni sektor** |
| Vodja projekta: | **Barbara Zupanc** |
| 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: | 18.1. 2022 |

***Predhodne priprave***

V  letu 2021 se je na poziv Ministrstva za javno upravo v projekt uvajanja modela CAF v organizacije odzvalo devet organizacij javnega sektorja, med njimi nekateri organi v sestavi, organi lokalne samouprave (občine) in javni zavodi. Vendar so se tri takoj v začetku leta 2021, zaradi epidemije Covid 19 premislili. Tako je ostalo šest organizacij javnega sektorja, med njimi en organ v sestavi, občin ter OS ZRSZ, Maribor, Nova Gorica, *Ptuj.*

***Imenovanja predstavnikov vodstev za kakovost***

Do začetka leta 2021 so vse zainteresirane organizacije imenovale predstavnika vodstva za kakovost (PVK), ki smo jih 23.02.2021 povabili na uvodno srečanje predstavnikov vodstva za kakovost, preko MS Teams-ov. Srečanja se je udeležilo 11 predstavnikov sodelujočih organizacij. Na srečanju smo jim podrobno predstavili vlogo PVK, okvir modela CAF in predviden terminski potek projekta uvedbe modela CAF v letu 2021.

**Usposabljanja**

Sodelujoče organizacije, tako novi uporabniki modela kot redni uporabniki, so v nadaljevanju oblikovale ocenjevalne skupine. Usposabljanja za nove člane so potekala v aprilu, maju in juniju 2021. Zaradi COVID -19 razmer so vsa usposabljanja potekala na daljavo preko Zoom-a. Poleg Osnovnega usposabljanja za vodenje kakovosti in uporabo modela CAF (2-dnevno usposabljanje: 1 dan teoretični del in 2 dan delavnica-praktični del) je bilo na novo organizirano Obnovitveno usposabljanje za vodenje kakovosti in uporabo modela CAF (1-dnevno usposabljanje: skupaj teoretični del in delavnica-praktični del). Vsa usposabljanja smo organizirali in izvedli v sodelovanju z Upravno akademijo in so bila sofinancirana iz Evropskega socialnega sklada, operacije Učinkovito upravljanje zaposlenih.

Usposabljanj so se udeležili javni uslužbenci samoocenjevalnih skupin iz naslednjih organizacij:

• 19.04.2021– Občina Bled, Občina Lendava, UJP, UE Radovljica, UE Vrhnika, UE Sevnica, UE Novo mesto, UE Lendava, UE Radlje ob Dravi

• 20.04.2021 – Knjižnica Idrija, UKOM, Občina Slovenske Konjice, Občina Dobrovnik, ZE Šmarje pri Jelšah, UE Radovljica, UE Zagorje ob Savi, UE Velenje, UE Dravograd, UE Sevnica, UE Jesenice, UE Kamnik, UE Metlika, UE Radlje ob Dravi  
• 22.04.2021 – UJP, UE Sevnica, UE Radlje ob Dravi  
• 23.04.2021 – Občina Bled, Občina Lendava, UE Vrhnika, UE Sevnica, UE Lendava  
• 06.05.2021 – ZRSZ OS Ptuj, ZRSZ OS Maribor, ZRSZ OS Nova Gorica, UE Jesenice  
• 13.05.2021 – ZRSZ OS Ptuj, ZRSZ OS Maribor, ZRSZ OS Nova Gorica, UE Lendava, OŠ Otočec  
• 17.06.2021 – UNP, AKTRP, UE Črnomelj, UE Ravne na Koroškem, UE Ljutomer, UE laško, UE Idrija, UE Zagorje ob Savi

Skupaj je bilo izvedenih sedem rednih usposabljanj s področja CAF, skupaj usposobljenih 219 udeležencev iz 34 organizacij. Povprečna ocena zadovoljstva udeležencev z usposabljanjem je bila 4,1 na lestvici od 1 do 5.

Usposabljanja s strani udeležencev so bila dobro sprejeta in pohvaljena, kljub našim začetnim pomislekom, da usposabljanje na daljavo ni tako učinkovito kot usposabljanje, kjer so osebe fizično prisotne.

**Drugo srečanje predstavnikov vodstva za kakovost**

Ponovno srečanje predstavnikov vodstva za kakovost je bilo nato izvedeno 15.septembra 2021 ob 9:00 uripreko MS Teams-ov, še vedno zaradi korona krize. Srečanje je bilo namenjeno predstavitvi aktivnosti v procesu samoocenitve po modelu CAF po posameznih organizacijah in razrešitvi morebitnih dilem ali težav, ki so se pri tem pojavile. Izmenjali smo si tudi izkušnje ter izpostavili dobre prakse.

**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. Člani projektne skupine smo bili ves čas poteka procesa samoocenjevanja na voljo vsem organizacijam za morebitno pomoč tako pri organizacijskih kot vsebinskih vprašanjih. Na lokaciji sta bila v ta namen izvedena dva srečanja in sicer na ZRSZ OS Maribor ter ZRSZ OS Ptuj. Vse to med poletnimi meseci, ko je korona malce popustila in se je bilo spet mogoče srečati v živo.

PVK in člani samoocenjevalnih skupin so iskali nasvete in pomoč pri naslednjih izzivih:

* Pri vseh organizacijah, tako tistih, ki so uvajale model CAF prvič, kot tudi tistih, ki so ga v preteklosti že uvaja je bila dilema, kako to izvesti v spremenjenih Covid-19 razmerah (odsotnost na delu, delo od doma, sestanki v živo praktično niso bili zvedljivi,…)

**Izdelava končne dokumentacije v organizacijah**

Po zaključeni samooceni organizacije, so samoocenjevalne skupine izdelale zaključna poročila in predlog akcijskega načrta izboljšav, kjer so si začrtali nekaj ukrepov za izboljšanje svojega delovanja, in sicer za realizacijo v naslednjem dvoletnem obdobju do naslednje samoocenitve.

Ključne posebnosti (na osnovi telefonskih pogovorov s predstavniki vodstva za kakovost):

* ZRSZ je pristopil k uvedbi modela CAF s še dodatnimi tremi Območnimi službami in sicer OS MB, OS NG ter OS Ptuj. Tako kot predhodne tri OS so tudi te pripravile nekaj ukrepov, ki jih lahko sprejme in potrdi samo centralna služba ZRSZ, zato so pripravili poseben dokument, ukrepov, ki se je nanašal na centralno službo ZRSZ. Nevenka Bandelj kot ogovorna oseba za kakovost na centrali ZRSZ je vse te predloge zbrala, jih uskladila in predstavila vodstvu ZRSZ. Predstavitev je bila izvedena 22.12.2021. Naloga je bila kar izziv, saj so iz 200 posredovanih ukrepov, dejansko pripravili 27 ukrepov, ki so bili predstavljeni na kolegiju vodstva. Novost je tudi ta, da bo Nevenko Bandelj v naslednjem letu nadomestila Nataša Baloh.

**Anketiranje predstavnikov vodstva za kakovost za leto 2020**

Dne 23.08.2021 je bila vsem novo imenovanim predstavnikom vodstev za kakovost (PVK) v letu 2020 posredovana anketa z namenom pridobiti povratne informacije povezane s samooceno. Anketa je bila aktivna do 10.09.2021. V letu 2020 so bila v proces samoocene po modelu CAF vključene občine, zdravstveni dom, šola, pokrajinski arhiv ter javni zavodi.

Na anketo je odgovorilo 8 PVK-jev od 9-im poslanim. Leto 2020 je zaznamovala epidemija Covid-19. Usposabljanja CAF so bila v celoti izvedena na daljavo preko aplikacije Zoom. Organizacije so se morale hitro prilagoditi ali drugače organizirati svoje delovanje in samoocenjevanje. Epidemija je organizacije dobesedno potisnila v takojšnjo uporabo sodobnih tehnologij za e-komuniciranje, izvajanje virtualnih sestankov in samoocenjevanja, kamor so se uspešno vključevali in aktivno sodelovali tudi tisti zaposlenih, ki so delo opravljali od doma. Tako kot leta poprej tudi v letu 2021 ni bilo izpostavljenih večjih področij za izboljšanje, ki bi se nanašalo na sodelovanje MJU, podano je bilo le priporočilo (priprava spletnega obrazca), katero bomo na MJU proučili. So pa anketiranci ugotavljali kaj vse bi bilo potrebno izboljšati v njihovi lastni organizaciji, da bi bila samoocena po modelu CAF res učinkovita in bi izboljšala delovanje organizacije. Upamo, da bodo to pri naslednji samooceni uspeli izboljšati.

**Podelitev priznanj CAF za leto 2021**

Podelitev priznanj za leto 2021 je bila izvedena 18.01.2022, s pričetkom ob 15. uri, za vse tiste organe/organizacije, ki so kakorkoli sodelovali pri uvedbi ali nadgradnji modela CAF v svoje delovanje. Priznanja so bila podeljena ZAČETNIKOM CAF, UPORABNIKOM CAF ter USPEŠNIM UPORABNIKOM CAF. Sodelovalo oz. povabljenih je bilo preko 70 udeležencev.

Organizacije, ki so v letu 2021 pristopile k projektu in izvedle samoocenitev po modelu CAF prvič ter nam poslale izdelan in potrjen akcijski načrt izboljšav, so prejele priznanje »ZAČETNIK CAF« z veljavnostjo do 31.12.2024.

*Prejemniki priznanj »ZAČETNIK CAF« za leto 2021 so:*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Zaporedna številka | Organ JU | Veljavnost priznanja |
| 1 | Občina Bled | 31.12.2024 |
| 2 | Občina Lendava | 31.12.2024 |
| 3 | Uprava RS za javna plačila | 31.12.2024 |
| 4 | Zavod RS za zaposlovanje, Območna služba Maribor | 31.12.2024 |
| 5 | Zavod RS za zaposlovanje, Območna služba Nova Gorica | 31.12.2024 |
| 6 | Zavod RS za zaposlovanje, Območna služba Ptuj | 31.12.2024 |

Organizacije, ki so v letu 2021 ponovno izvedle samooceno ter pripravile akcijski načrt izboljšav so prejele priznanje »UPORABNIK CAF«, z veljavnostjo 31.12.2024.

*Prejemniki priznanj »UPORABNIK CAF« za leto 2021 so:*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Zaporedna številka | Organ JU | Veljavnost priznanja |
| 1 | Upravna enota Dravograd | 31.12.2024 |
| 2 | Upravna enota Jesenice | 31.12.2024 |
| 3 | Upravna enota Kamnik | 31.12.2024 |
| 4 | Upravna enota Logatec | 31.12.2024 |
| 5 | Upravna enota Metlika | 31.12.2024 |
| 6 | Upravna enota Radlje ob Dravi | 31.12.2024 |
| 7 | Upravna enota Sevnica | 31.12.2024 |
| 8 | Upravna enota Šentjur pri Celju | 31.12.2024 |
| 9 | Upravna enota Šmarje pri Jelšah | 31.12.2024 |
| 10 | Upravna enota Tolmin | 31.12.2024 |
| 11 | Mestna knjižnica in čitalnica Idrija | 31.12.2024 |
| 12 | Občina Postojna | 31.12.2024 |
| 13 | Občina Slovenske Konjice | 31.12.2024 |
| 14 | Urad Vlade RS za komuniciranje | 31.12.2024 |

Na podelitvi so priznanja prejele tudi organizacije, ki so leta 2021 sodelovale v rednem postopku zunanjega ocenjevanja CAF EPI (Zunanja povratna informacija), saj so vse dosegle dovolj visoko oceno za pridobitev priznanja »USPEŠEN UPORABNIK CAF«.

*Prejemniki priznanja »USPEŠEN UPORABNIK CAF« za leto 2021 so:*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Zaporedna številka | Organ JU | Veljavnost priznanja |
| 1 | Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport | 18.01.2024 |
| 2 | Upravna enota Ormož | 18.01.2024 |
| 3 | Upravna enota Ravne na Koroškem | 18.01.2024 |
| 4 | Upravna enota Slovenj Gradec | 18.01.2024 |
| 5 | Upravna enota Slovenska Bistrica | 18.01.2024 |
| 6 | Upravna enota Tržič | 18.01.2024 |

**Promocijski izdelki in aktivnosti:**

V želji po čim večji prepoznavnosti modela CAF in njegovi širitvi v vse več organizacij javnega sektorja, pa tudi zaradi krepitve zavedanja o pomenu kakovosti v javnem sektorju in spodbujanju stalnega sodelovanja med različnimi uporabniki, smo nadaljevali z izdajanjem

* ***e-novičk Kakovost in inovativnost***

V letu 2021 je bilo izdanih sedem številk z naslednjimi vsebinami:

* Novičke št. 1/2021, dne 09.03.2021: Na minulo leto se oziramo s pregledom rezultatov lanskega postopka zunanje povratne informacije CAF EPI in se veselimo novega z novimi vsebinami usposabljanj za inovativne metode dela ter izmenjavami zaposlenih po lanskem korona premoru,
* Novičke št. 2/2021, dne 29.04.2021: Poročamo o živahnem mednarodnem dogajanju na področju razvoja modela CAF, tekočih in načrtovanih raziskavah o njegovih učinkih, pa o novih priložnosti za osvežitev znanj s področja inovativnosti, ki jih prinaša pomlad. Projekt STOP Birokraciji in njegove zadnje rezultati pa vam predstavljajo naši stari-novi kolegi iz ekipe odprave administrativnih ovir,
* Novičke št. 3-4/2021, dne 18.06.2021: Predsedovanje Svetu EU. Preberite o nekaterih ključnih dogodkih, aktivnostih in prioritetah, ki jih bomo izvajali v okviru sektorja, odgovornega za boljšo zakonodajo, inovativnost in kakovost na MJU. Naše redno delo pa medtem ni na stranskem tiru, nasprotno, vsi projekti in aktivnosti tečejo po načrtih tudi na področjih uvajanja kakovosti in inovativnih metod dela ter odprave administrativnih ovir,
* Novičke št. 5/2021, dne 26.08.2021: so vabile k **prijavi na konferenco** **Vlade po okrevanju: na prihodnost pripravljeni javni sektor**, ki se je kot dogodek na daljavo odvijala 18. in 19. oktobra 2021, kot eden osrednjih dogodkov predsedovanja Slovenije. Na objavljenih povezavah v novičkah so bili na voljo prijavni obrazec, program in druge informacije. Poleg tega smo pred začetkom šolskega leta opomnili na **možnost elektronskega nakupa subvencioniranih vozovnic** ter javne uslužbence obvestili o novostih na področju plačilne liste ter novi sezoni usposabljanj za inovativnost.
* Novičke št. 6-7/2021, dne 19.11.2021: poročanje o aktivnostih, povezanih s predsedovanjem Svetu EU. **Poročila iz globalne konference Vlade po okrevanju, mednarodnega srečanja nacionalnih koordinatorjev CAF in delovne skupine za boljšo zakonodajo**, **Študije o učinkih uporabe modela CAF** ter še mnogo zanimivih vsebin.

**Konferenca kakovosti**

30. Konferenca kakovosti z naslovom **»Kreativni pristopi h kakovostnim rešitvam**«, ki bi se morala odviti 10. in 11.. novembra 2021 v GH Bernardin v Portorožu, je bila zaradi zaostrenih epidemioloških razmer prestavljena na **9. in 10. marec 2022**. Ministrstvo za javno upravo je soorganizator konference, katere nosilec je Slovensko združenje za kakovost in odličnost. Ker je bila konferenca odpovedana tik pred zdajci, je bilo veliko energije vložene v pripravo programa sekcije za javno upravo, ki je predvideval

* predstavitev rezultate mednarodne raziskave o **učinkih uporabe modela CAF na upravljanje z zaposlenimi**.
* priporočila študije Kako ravnati s **starejšimi zaposlenimi in obenem pritegniti mlade talentirane** kadre v javni sektor?, izvedene v sodelovanju z Organizacijo za sodelovanje in razvoj
* predstavitev projektov MJU v skrbi za kakovost: za **boljše predpise**, skrb za **odprte podatke in njihovo uporabo v javno dobro** in skrb za to, da uporabniki CAF dobijo **povratno informacijo** o svojem delu. In
* predstavitev **hrvaškega in severno makedonskega model uvajanja kakovosti** v javno upravo.

Ministrstvo za javno omogoča brezplačno udeležbo na konferenci stotim javnim uslužbencem.

**Mednarodno sodelovanje in aktivnosti predsedovanja Svetu EU**

Z vidika mednarodnega sodelovanja je bilo leto 2021 pestro in vsebinsko bogato, zlasti v drugi polovici leta, ko je Slovenija predsedovala Svetu EU in v tem okviru izvedla kar nekaj mednarodno odmevnih dogodkov, ki pa so bili zaradi neugodne epidemiološke slike izvedeni na daljavo.

Tudi v letu 2021 smo nadaljevali z izmenjavo izkušenj in prenosa dobrih praks s področja uvajanja modela CAF z ostalimi državami - članicami EU. Tako smo se 21. aprila na daljavo udeležili rednega srečanja nacionalnih koordinatorjev CAF (NC CAF), ki je bilo organizirano s strani Portugalske - predsedujoče države Svetu EU in Evropskega inštituta za javno upravo (EIPA). Kot naslednja predsedujoča država smo na srečanju predstavili prioritete našega predsedovanja in program dogodkov, zlasti na področju kakovosti.

V okviru aktivnosti predsedovanja smo v sodelovanju s kolegi iz avstrijskega centra za raziskave javne uprave (KDZ z Dunaja) in ob podpori nacionalnih koordinatorjev držav članic izvedli obsežno raziskavo o učinkih modela CAF na upravljanje z zaposlenimi. Raziskava je dokazala njegove pozitivne učinke. Celotno poročilo o raziskavi v angleškem jeziku je objavljeno na tej povezavi [Impact of CAF on HR (gov.si)](https://www.gov.si/assets/ministrstva/MJU/Kakovost-in-inovativnost-v-javni-upravi/CAF/20210923_survey-impact-CAF-final-Report.pdf). Rezultati raziskave so bili prvič predstavljeni na srečanju NC CAF, ki ga je Ministrstvo za javno upravo v sodelovanju z EIPO prvič izvedlo na daljavo v okviru predsedovanja Svetu EU 3. 11. 2021.

Udeleženci srečanja so bili seznanjeni tudi z rezultati in priporočili iz študije o upravljanju s starejšimi

zaposlenimi in talenti v javni upravi, ki jo je izvedlo Ministrstvo za javno upravo v sodelovanju z

OECD. Na podlagi zaključkov obeh študij smo v sodelovanju z Direktoratom za javno upravo pripravili poseben dokument, t.i. »Policy Note« s ključnimi ugotovitvami obeh študij in priporočili za izboljšanje upravljanja človeških virov in razvoja v evropskih javnih upravah, ki je bil 13. 12. 2021 potrjen in sprejet na sestanku EUPAN generalnih direktorjev. Na srečanju je bil predstavljen še en mednarodni projekt OECD z aktualno raziskavo o vplivu kovid krize na odpornost organizacij javne uprave, katere rezultati naj bi pomagali organizacijam pri povečevanju njihove odpornosti v primeru podobnih kriz v prihodnosti. V projekt je vključenih enajst držav, med njimi tudi Slovenija.

Naše izkušnje in rezultate izvedene študije o učinkih CAF smo v tem obdobju predstavili na številnih mednarodnih dogodkih nacionalnih organizacij – koordinatorjev za CAF in dogodkih EIPE, kot tudi v člankih. Rezultati študije pa so bili prevedeni in objavljeni tudi v nekaterih tujih publikacijah.

Zelo aktualno temo je pretresla in povzročila velik odmev v evropskem kot tudi svetovnem prostoru tudi globalna konferenca »Vlade po okrevanju - na prihodnost pripravljeni javni sektor«, katero je Ministrstvo za javno upravo, Sektor za odpravo administrativnih ovir, boljšo zakonodajo in kakovost v javnem sektorju v sodelovanju z OECD izvedlo 18. in 19. 10. 2021 v hibridni obliki in na kateri so udeleženci razpravljali o okrevanju organizacij po krizi z več vidikov: inovativnosti, priprave boljše zakonodaje in kakovosti.

Na konferenci smo gostili 12 visokih predstavnikov članic Evropske unije, evropskih in mednarodnih institucij, 95 strokovnjakov s področja inovativnosti, boljše zakonodaje in kakovosti in več kot 2000 registriranih udeležencev iz več kot 100 držav.

Pripravile:

Barbara Peharc, višja svetovalka

Loredana Leon, podsekretarka

Barbara Zupanc, vodja projekta