****

# **Poročilo o uvajanju modela CAF v organe javne uprave v letu 2019**

|  |  |
| --- | --- |
| 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, 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: | 15.1.2020 |

**Predhodne priprave**

V  letu 2019 je na poziv Ministrstva za javno upravo v projekt uvajanja modela CAF v organizacije na novo pristopilo 12 organizacij javnega sektorja, med njimi nekateri organi v sestavi, organi lokalne samouprave (občine) in javni zavodi.

**Imenovanja predstavnikov vodstev za kakovost**

Do začetka leta 2019 so vsi organi v sestavi, organi lokalne samouprave (občine) in javni zavodi imenovali predstavnike vodstev za kakovost (PVK), ki smo jih v februarju povabili na uvodno srečanje predstavnikov vodstva za kakovost. Srečanja se je udeležilo 14 predstavnikov sodelujočih organizacij. Na srečanju smo jim podrobno predstavili vlogo PVK, okvir modela CAF in predviden terminski potek projekta uvedbe modela CAF v letu 2019.

**Motivacijska srečanja**

V letu 2019 smo v spomladanskem času prvič izvedli Strokovno srečanje z rednimi uporabniki CAF.Med upravnimi enotami, ki so že dobrih 15 let uporabniki modela CAF, so velike razlike, nekatere so se samoocenile že 13 krat, nekatere samo enkrat, med izvedbo samoocen pa je minilo od enega do sedem let. Največ težav pa, tako po mnenju upravnih enot, kot tudi glede na rezultate CAF EPI pilotov, povzroča oblikovanje  in izvedba ukrepov akcijskega načrta izboljšav.

Strokovni posvet, ki smo ga pripravili 7. marca 2019 za  uporabnike modela CAF, ki  v zadnjih letih niso izvedli samoocene oziroma pripravili akcijskega načrta izboljšav je bil namenjen predvsem tej temi, predstavili pa smo tudi vlogo predstavnika vodstva za kakovost na primeru izvedbe samoocene in akcijskega načrta na Ministrstvu za javno upravo.  Udeležili so se ga predstavniki 12 upravnih enot, večina med njimi je v letu 2019 načrtovala izvedbo samoocene in/ali sprejem akcijskega načrta izboljšav.

**Usposabljanja**

Sodelujoče organizacije, tako novi uporabniki modela kot redni uporabniki, so v nadaljevanju oblikovale ocenjevalne skupine. Usposabljanja za nove člane so potekala v marcu in aprilu 2019 na osnovnih delavnicah za vodenje kakovosti in uporabo modela CAF (2-dnevno usposabljanje: 1 dan teoretični del in 1 dan praktični del), 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 v sestavi, organov lokalne samouprave (občine) in javni zavod:

• Teoretični del: 11.03.2019, 25.03.2019, 11.04.2019 – AKTRP, SVRK, CMEPIUS, FURS, Urad za nadzor proračuna, Koroška knjižnica, Knjižnica Josipa Vošnjaka Slovenska Bistrica, Knjižnica Novo mesto, Razvojna agencija ROD Ajdovščina, URSIKS, Regionalna razvojna agencija LUR, UE Koper, UE Sežana, UE Slovenska Bistrica, UE Vrhnika, UE Izola, UE Brežice, UE Ormož, UE Tržič, UE Piran, Občina Razkrižje.

• Praktični del: 22.03.2019 – AKTRP, FURS  
• Praktični del: 22.03.2019 – CMEPIUS, Urad RS za nadzor proračuna, Koroška knjižnica  
• Praktični del: 29.03.2019 – SVRK Regionalna razvojna agencija LUR

• Praktični del: 29.03.2019 – Knjižnica Josipa Vošnjaka Slovenska Bistrica, Knjižnica Novo mesto, razvojna agencija ROD Ajdovščina, UE Koper  
• Praktični del: 02.04.2019 – URSIKS  
• Praktični del: 15.04.2019 – UE Sežana  
• Praktični del: 07.05.2019 – UE Vrhnika, UE Slovenska Bistrica  
• Praktični del: 07.05.2019 – UE Izola, UE Brežice, UE Ormož  
• Praktični del: 14.05.2019 – UE Tržič, UE Piran, Občina Razkrižje

Skupaj so bila izvedena tri teoretična predavanja in devet delavnic oz. skupaj 72 ur usposabljanja, na katerih se je usposobilo 167 udeležencev iz različnih organov in organizacija. Povprečna ocena zadovoljstva udeležencev z usposabljanjem je bila 4,6 na lestvici od 1 do 5.

**Drugo srečanje predstavnikov vodstva za kakovost**

Ponovno srečanje PVK je bilo 18.06.2019. Na srečanju je bilo prisotnih 9 predstavnikov vodstva za kakovost (PVK). Predstavniki posameznih organov so predstavili potek izvajanja samoocene, kakšne pozitivne izkušnje in morebitne težave pri izvajanju samoocene, kakšne so načrtovane aktivnosti do konca leta, kdaj bo pripravljen in potrjen akcijski načrt, ali potrebujejo pomoč in podobno. Predstavljene izkušnje potekajočih samoocen so bile večinoma dobre, večje težave niso bile izpostavljene, terminski načrti po posameznih organizacijah so bili v dogovorjenih okvirih.

**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.

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

* Pri FURS-u, URSIKS-u je bila dilema kako na široko CAF uvesti, samo v centralo ali tudi v podružnice/zavode,
* Občina Razkrižje je imela v samoocenjevalni skupini samo 3 člane,
* Priprava zaključnega poročila (kako obsežen naj bo),
* Priprava akcijskega načrta (koliko in katere ukrepe naj zajema).

**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 sestankov s predstavniki vodstva za kakovost, anketnega vprašalnika posredovanega predstavnikom vodstva za kakovost ter osebnih pogovorov):

* URSIKS je samooceno izvedel ne samo v splošnih službah, temveč v več zavodih hkrati. Akcijski načrt pa je bil skupen, pripravljen tako za splošne službe, kot tudi za zavode;
* FURS je samooceno izvedel samo na centrali. Ukrepe pa je posredoval tudi podružnicam, da se same odločijo ali bodo kakšnega realizirale tudi pri sebi.
* Model CAF je primeren tako za velike, kot tudi male organizacije.

**Anketiranje predstavnikov vodstva za kakovost za leto 2018**

Aprila 2019 je bila vsem novo imenovanim predstavnikom vodstev za kakovost (PVK) v letu 2018 posredovana anketa z namenom pridobiti povratne informacije povezane s samooceno. Anketa je bila posredovana 12 osebam, ki so bili po posameznih organih imenovani za PVK. V 7 dneh, ko je bila anketa dostopna, smo prejeli 8 odgovorov na vsa vprašanja. Posebnih področij za izboljšanje tokrat niso izpostavili, so pa bili zelo zadovoljni s sodelovanjem in pomočjo s strani MJU.

**Podelitev priznanj CAF za leto 2019**

V začetku letu 2020 je bila izvedena podelitev priznanj, 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.

Na novo so bila oblikovana in natisnjena priznanja ZAČETNIK CAF, UPORABNIK CAF in USPEŠEN UPORABNIK CAF.

Organizacije, ki so v letu 2019 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 31.12.2022. Priznanja smo podelili v januarju 2020 na slovesni podelitvi priznanj. Na slovesnosti, na kateri je imel nagovor minister za javno upravo, ki je tudi podeljeval priznanja, je sodelovalo preko 130 udeležencev.

*Prejemniki priznanj »ZAČETNIK CAF« za leto 2019 so:*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Zaporedna številka | Organ JU | Veljavnost priznanja |
| 1 | Center RS za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja (CMEPIUS) | 31.12.2022 |
| 2 | Urad RS za nadzor proračuna | 31.12.2022 |
| 3 | Služba Vlade RS za razvoj in evropsko kohezijsko politiko (SVRK) | 31.12.2022 |
| 4 | Knjižnica Mirana Jarca Novo mesto | 31.12.2022 |
| 5 | Koroška osrednja knjižnica dr. Franca Sušnika | 31.12.2022 |
| 6 | Regionalna razvojna agencija Ljubljanske urbane regije (RRA LUR) | 31.12.2022 |
| 7 | Agencija RS za kmetijske trge in razvoj podeželja | 31.12.2022 |
| 8 | Uprava RS za izvrševanje kazenskih sankcij | 31.12.2022 |
| 9 | Finančna uprava RS (FURS) | 31.12.2022 |
| 10 | Knjižnica Josipa Vošnjaka | 31.12.2022 |
| 11 | Občina Razkrižje | 31.12.2022 |
| *12* | Razvojna agencija ROD Ajdovščina | *31.12.2022* |

Organi/organizacije, ki so v letu 2019 ponovno izvedle samooceno ter pripravile akcijski načrt izboljšav so prejele priznanje »UPORABNIK CAF«, z veljavnostjo 31.12.2022.

*Prejemniki priznanj »UPORABNIK CAF« za leto 2019 so:*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Zaporedna številka | Organ JU | Veljavnost priznanja |
| 1 | Ministrstvo za notranje zadeve | 31.12.2022 |
| 2 | Ministrstvo za javno upravo | 31.12.2022 |
| 3 | Upravna enota Ajdovščina | 31.12.2022 |
| 4 | Upravna enota Brežice | 31.12.2022 |
| 5 | Upravna enota Cerknica | 31.12.2022 |
| 6 | Upravna enota Izola | 31.12.2022 |
| 7 | Upravna enota Koper | 31.12.2022 |
| 8 | Upravna enota Laško | 31.12.2022 |
| 9 | Upravna enota Lendava | 31.12.2022 |
| 10 | Upravna enota Ljutomer | 31.12.2022 |
| 11 | Upravna enota Murska Sobota | 31.12.2022 |
| 12 | Upravna enota Ormož | 31.12.2022 |
| 13 | Upravna enota Piran | 31.12.2022 |
| 14 | Upravna enota Ruše | 31.12.2022 |
| 15 | Upravna enota Sežana | 31.12.2022 |
| 16 | Upravna enota Slovenska Bistrica | 31.12.2022 |
| 17 | Upravna enota Šentjur pri Celju | 31.12.2022 |
| 18 | Upravna enota Škofja Loka | 31.12.2022 |
| 19 | Upravna enota Tržič | 31.12.2022 |
| 20 | Upravna enota Vrhnika | 31.12.2022 |
| 21 | Upravna enota Žalec | 31.12.2022 |

Na podelitvi so priznanja prejele tudi organizacije, ki so leta 2019 sodelovale v prvem 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 2019 so:*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Zaporedna številka | Organ JU | Veljavnost priznanja |
| 1 | Upravna enota Celje | 31.12.2021 |
| 2 | Upravna enota Dravograd | 31.12.2021 |
| 3 | Upravna enota Krško | 31.12.2021 |
| 4 | Upravna enota Velenje | 31.12.2021 |
| 5 | Upravna enota Zagorje ob Savi | 31.12.2021 |

**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 2019 je bilo izdanih osem številk z naslednjimi vsebinami:

* Novičke št. 1/2019, dne 14.02.2019: Podelitev priznanj uporabnikom modela CAF, Srečanje Predstavnikov vodstva za kakovost organov, ki so se odločili, da bodo v letu 2019 prvič izvedli samooceno ter usposabljanja za inovativnost v državni upravi,
* Novičke št. 2/2019, dne 12. 3. 2019:Aktivnosti na področju uvedbe modela CAF in CAF EPI ter Inovativen.si,
* Novičke št. 3/2019, dne 19.4.2019: Nove informacije dogodkov s področja kakovosti (model CAF, CAF EPI, EPSA, PRSPO,…) ter Inovativen.si (Izzivi, PZS, Sistemsko razmišljanje,..),
* Novičke št. 4/2019, dne 20.06.2019: Informacije s področja kakovosti (model CAF, CAF EPI) ter Inovativen.si (PZS-zaključni dogodek in vtisi, Inovativno do Nacionalnega programa za kulturo 2010-2027 ter Deklaracija o inovativnosti v javnem sektorju),
* Novičke št. 5/2019, dne 02.08.2019: »Deklaracijo o inovativnosti v javnem sektorju«,
* Novičke št. 6/2019, dne 21.10.2019: Kompetenčni model ter vabilo na 28. Konferenco kakovosti,
* Novičke št. 7/2019, dne 22.11.2019: Informacije s področja kakovosti, upravljanja s človeškimi viri in inovativnosti,
* Novičke št. 8/2019, dne 12.12.2019: 28. konferenca kakovosti in predstavitev modela kakovosti CAF 2020 in EFQM 2020 ter predsedovanje Slovenije Svetu EU.
* ***Brošuri CAF, plakata, roll-up…., promocijski artikli***

V promocijski namen sta bili tudi v tiskani obliki izdani dve brošuri o modelu CAF in uporabnikih (skupaj 1500 izvodov) in plakata o modelu CAF in načelih odličnosti (skupaj 400 izvodov) :

* Brošura »Zaokrožite svojo zgodbo o uspehu«
* Brošura »Uspešni z modelom CAF«
* Plakat »Merila modela CAF«
* Plakat »Načela odličnosti«.

Poleg tega smo v okviru projekta poskrbeli tudi za nekaj promocijskih artiklov v podporo motivaciji uporabe modela CAF in sicer za kemične svinčnike, USB ključke, protistresne izdelke, polnilce za telefon, roll-up pingvina…

**Konferenca kakovosti**

28. Konferenca kakovosti z naslovom *»S kakovostjo do zaupanja in trajnostnih rezultatov«* je potekala 20. in 21. novembra 2019 v GH Bernardin v Portorožu. Ministrstvo za javno upravo je bilo soorganizator konference, katere nosilec je Slovensko združenje za kakovost in odličnost.

Ministrstvo je za soorganizacijo konference namenilo 10.000,00 EUR (brez DDV). Skladno z določbami dogovora je predstavnica MJU (Barbara Zupanc, Direktorat za javni sektor, prej vodja Sektorja za kakovost Urada za razvoj) sodelovala tudi v programskem odboru konference, ki je z delom začel že februarja 2019. V program konference je bilo uvrščenih 13 prispevkov na predlog MJU v različnih sekcijah, organizirana pa je bila tudi posebna sekcija »S kakovostjo do zaupanja in trajnostnih rezultatov z dobrimi praksami v javnem sektorju«.

Skladno z dogovorom je ministrstvo zagotovilo udeležbo brez kotizacije za sto oseb iz javnega sektorja s ciljem promocije kakovosti in odličnosti, prenosa dobrih praks in predstavitev projektov MJU s ciljem širitve dobrih praks. Skupno število vseh udeležencev konference je bilo 361 , od tega 100 javnih uslužbencev na povabilo MJU.

**Mednarodno sodelovanje**

Z namenom izmenjave izkušenj in prenosa dobrih praks s področja uvajanja modela CAF z ostalimi državami - članicami EU, smo se tudi v preteklem letu udeležili dveh rednih srečanj nacionalnih korespondentov CAF (NC CAF), ki jih organizira in vodi Evropski inštitut za javno upravo – EIPA. Glavna vsebina srečanj se je nanašala predvsem na pripravo prenovljene različice modela CAF z letnico 2020, pri čemer smo v določenih vsebinskih sklopih tudi aktivno sodelovali. Ostale vsebine pa so se nanašale na trenutno stanje in napredek na področju uporabe CAF v posameznih državah, razne razvojne projekte, EIPA bazo uporabnikov CAF, EIPA usposabljanja in druge aktualne vsebine.

Jeseni 2017 je bila namreč na tovrstnem srečanju v Talinu sprejeta odločitev, da se vsebina modela CAF prilagodi potrebam sodobnega javnega sektorja ter izboljša njegovo komponenti enostavnosti in razumljivosti. Tako je bil, po dveletnem usklajevanju NC CAF (v okviru estonskega, bolgarskega, avstrijskega, romunskega in finskega predsedovanja), na sestanku generalnih direktorjev EUPAN novembra lani v Helsinkih, CAF2020 tudi uradno potrjen. V izvirniku je objavljen na naši spletni strani, v pripravi pa je tudi že slovenski prevod.

V letu 2019 smo se udeležili tudi 63. Evropskega kongresa kakovosti v Lizboni ter na povabilo avstrijskega KDZ – Centra za raziskave v javnem sektorju, v okviru projekta BACID, na Dunaju predstavili projekt implementacije modela CAF v organe javne uprave v Sloveniji. Deležni smo bili številnih vprašanj in navdušenja nad nekaterimi inovativnimi rešitvami (letni ciklični model uvajanja CAF in CAF EPI, vsakoletna podelitev priznanj uporabnikom CAF, pilotni projekti).

Pripravili:

Barbara Peharc, višja svetovalka

Loredana Leon, podsekretarka

Barbara Zupanc

vodja projekta