

KAKOVOST & INOVATIVNOST

št. 04-05 | 2023

E-novičke • E-novičke • E-novičke • E-novičke • E-novičke • E-novičke



Potrjena Metodologija za oceno učinkov predpisov na različna družbena področja

Vlada Republike Slovenije je 23. avgusta 2023 potrdila Metodologijo za oceno učinkov predpisov na različna družbena področja.

Načela priprave predpisov iz Resolucije o normativni dejavnosti narekujejo, da se poleg ocene stanja, razlogov za sprejem predpisa, jasne opredelitve ciljev in načel, kojih s posameznim predpisom zasledujemo, že v fazi priprave načrtuje in izdela tudi **oceno učinkov predloga predpisa**. Pripravljalci so tako že pri snovanju in pripravi predpisa **dolžni razmišljati o posameznih posledicah** predloga predpisa, ki jih bo imel predpis za gospodarstvo, na okolje, administrativne posledice, posledice na informacijsko tehnologijo, ipd. Kljub temu, da sta kakovostna predhodna ocena učinkov predloga predpisa kot tudi spremljanje učinkov po uveljavitvi predpisa odločilnega pomena za odločanje in pripravo politike na posameznem področju, se učinki načrtovanih oziroma predlaganih zakonodajnih sprememb redko presojajo skladno z obstoječim priročnikom za izvajanje presoje posledic predpisov in politik.

Aktivnosti v zvezi s pripravo metodologije so v letih 2021 in 2022 vključevale izvedbo številnih delavnic s člani delovnih skupin po posameznih vsebinskih področjih, v njihovem okviru pa so bila pripravljena metodološka izhodišča in vprašanja za celotno metodologijo. Osnutek metodologije je bil v juniju 2022 posredovan v širšo javno obravnavo, dokončno oblikovan predlog pa je nastal v procesu intenzivnega medresorskega usklajevanja ter ob tesnem sodelovanju Službe Vlade RS za zakonodajo.



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA JAVNO UPRAVO

kakovost@gov.si

inovativen@gov.si

Metodologija bo **aplikativno podprta** v novem informacijskem sistemu za pripravo predpisov MOPED (Modularno ogrodje za pripravo elektronskih dokumentov), ki ga vzpostavlja Služba vlade Republike Slovenije za zakonodajo. S tem bo pripravljavcem predpisov priprava ocene učinkov olajšana, hkrati pa bodo odločevalci na transparenten način dobili potrebne informacije tudi o možnih alternativnih predlogih in njihovih učinkih s ciljem sprejema strokovnih in celovitih odločitev pri oblikovanju politik.

Predvideno je, da bo aplikacija oziroma prilagojen sistem MOPED, kjer se bodo predpisi pripravljali na elektronski način in na enem mestu, zaživel **do konca leta**. Ob tem bo pripravljen tudi uporabniški priročnik, za pripravljavce predpisov pa bodo izvedena usposabljanja za njeno učinkovito uporabo.

Struktura in vsebina metodologije sledi obvezni vsebini predloga predpisa, ki jo določa 8.b člen Poslovnika Vlade Republike Slovenije. Z začetkom uporabe nove metodologije se bo prenehala uporabljati aplikacija MSP test s katero so se presojali učinki zakonov na gospodarstvo, ki je bila metodološko umeščena v sprejeto metodologijo. ■



Naredimo si pozitivno jesen!

V ekipi projekta Inovativen.si v jesen vstopamo z veliko mero optimizma in pozitivne energije. Konec avgusta namreč pričnemo s serijo **brezplačnih predavanj** pod skupnim imenom **Pozitivni september**.



Moči smo tokrat združili s Pozitivno psihologijo za boljše življenje, Ministrstvom za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti ter Zbornico zdravstvene in babiške nege – Zveze strokovnih društev medicinskih sester, babic in zdravstvenih tehnikov in se pridružili že 8. maratonu pozitivne psihologije.



Letošnji september bomo posvetili **dvigu psihološke varnosti, kreativnosti in učinkovitosti** ter **boljšemu obvladovanju psihosocialnih tveganj za varstvo in zdravje pri delu**. Menimo, da slednje predstavlja pogoj za dobro počutje na delovnem mestu, ta pa je pogoj za ustvarjalnost.

Predavanja so namenjena prav vsakomur. Še posebej pa vas bodo zanimala, če želite izvedeti:

- ▶ Kako razreševati konflikte s strankami;
- ▶ Kako razvijati vrline vrhunskega sodelavca;
- ▶ Kako kreativno obvladovati psihosocialna tveganja za varnost in zdravje pri delu;
- ▶ Kako delovati brez (nepotrebnih) konfliktov, brez zapravljanja časa, brez šefovanja;
- ▶ Kako vitko, oblikovalsko, participativno razmišljati, delovati in komunicirati.

Prijavite se na dogodek in se nam pridružite na brezplačnih, kakovostnih **spletnih predavanjih (webinarji)**, ki bodo potekala vsako sredo, od 30. avgusta do 27. septembra, med 13:00 in 15:00. Toplo vabljeni, da se nam pridružite in opozorite na zanimive teme še koga v vaši bližini!

13. septembra pa bo potekal celodnevni prenos konference, ki bo potekala na Brdu pri Kranju z naslovom: **Kreativno obvladujemo psihosocialna tveganja za varnost in zdravje pri delu**

Prijave zbiramo na povezavi: www.1ka.si/PozitivniSeptember

Več o dogodkih pa lahko preberete tukaj:

www.maratonpozitivnepshologije.si/pozitivni-september ■

Kaj se na projektu Inovativen.si še dogaja?

Poletje je bilo pestro in prav tako pestro bo dogajanje tudi jeseni. Kljub temu, da se projekt Inovativen.si konec letošnjega leta zaključuje, bo dogodkov in aktivnosti še precej. Reševanje izzivov v sklopu tretjega kroga je v polnem teku, prav tako pa še vedno zaznavamo veliko povpraševanja za naš program usposabljanj, ki bo znova zaživel septembra.

Izzive tokrat rešujemo skupaj s Službo Vlade RS za zakonodajo, Ministrstvom za kulturo, Ministrstvom za vzgojo in izobraževanje ter Ministrstvom za javno upravo – seveda pa pri tem ne gre brez pomoči zunanjih strokovnjakov, ki vodijo procese in delavnice za reševanje izzivov. Še posebej smo veseli, da tudi na našem ministrstvu rešujemo kar dva izziva – **Vsebinska prenova intraneta Ministrstva za javno upravo in Priprava Strategije trajnostne javne uprave 2030 z vključevanjem javnosti**. Pri večini izzivov smo že vstopili v drugo stopnjo njihovega reševanja, zaključne aktivnosti pa se bodo odvijale jeseni, takrat bomo tudi z vami delili težko pričakovane rezultate.



Počasi se zaključuje tudi naš **program usposabljanj** za inovativnost v državni upravi. V septembru in oktobru bodo potekale še zadnje delavnice, mesta pa so skoraj že povsem zasedena. Upamo, da ste se v preteklih letih uspeli udeležiti katerega izmed modulov in da vam novo pridobljene veščine služijo tako v službi, kot tudi v vsakodnevnih situacijah. Nekaj prostih mest lahko najdete le še na usposabljanju **Osnove vizualizacije – hitro skiciranje za boljši prikaz misli**, ki bo 28. septembra 2023. Vendar pohitite, saj se mesta hitro polnijo.

Konstruktivnih kritik in pohval na naše delo smo med izvajanjem projekta prejeli veliko in prav vsake smo veseli. Veseli bomo tudi, če boste z nami delili svoje **vtise in izkušnje s projektom Inovativen.si**, ki jih sprejemamo na e-poštnem naslovu inovativen@gov.si. ■

Razpis za evropsko nagrado za javni sektor



Evropski inštitut za javno upravo (EIPA) je tudi letos objavil razpis za nagrado »European Public Sector Award – EPSA 2023-24« z naslovom »Spodbujanje inovativnosti z učenjem«.



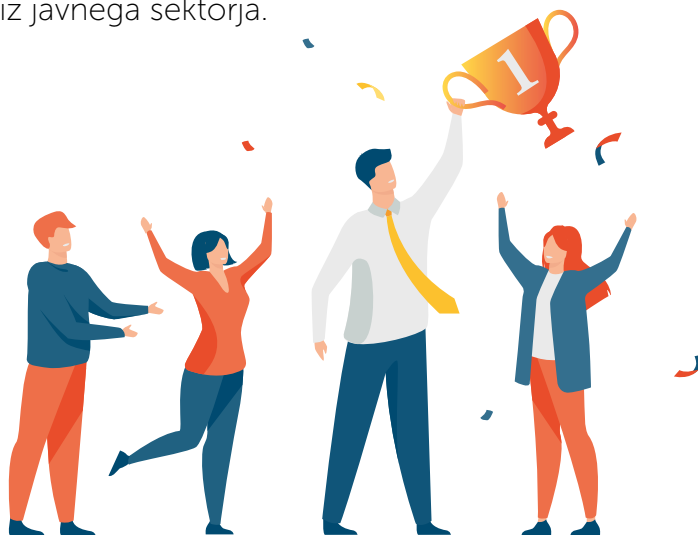
Gre za evropsko nagrado, ki jo EIPA vsake dve leti podeljuje organizacijam iz javnega sektorja na vseh ravneh, tako na lokalni kot nacionalni. Cilj nagrade EPSA 2023/24 je, da bi preko izmenjave dobrih praks ter s širjenjem znanja in vzajemnim učenjem prispevali h krepitvi zmogljivosti javnih uprav za oblikovanje in izvajanje projektov za inovacije in reforme javnega sektorja. **Tokratna nagrada spodbuja prizadevanja organizacij za spodbujanje inovativne, zelene in trajnostne ter digitalne javne uprave.**

Pri tem se pričakuje, da predlagani projekti vsebujejo inovativne rešitve, ki so učinkovito načrtovane in izvedene, da izpolnjujejo najvišje prednostne potrebe zainteresiranih strani in dajejo preverjene in konkretne rezultate. Takšna prizadevanja prispevajo k napredku pri doseganju ciljev trajnostnega razvoja do leta 2030 (OZN, 2015). Nagrajene bodo rešitve, ki dokazujejo, da se javni sektor učinkovito odziva na tovrstne izzive.

Za nagrado se lahko prijavijo organizacije iz javnega sektorja na vseh ravneh, kot tudi javna podjetja in agencije iz držav članic EU. Prijavo lahko vloži tudi več prijaviteljev skupaj, pri čemer morajo določiti vodilnega prijavitelja, ki mora biti iz javnega sektorja.

Rok za prijavo je 1. november 2023.

Več informacij o nagradi in prijavi najdete na spletni strani [EPSA 2023-24 - Eipa](#). ■



Kakovostna organizacija = odporna organizacija

Na začetku poletja so bili na zaključni delavnici predstavljeni rezultati študije o **vplivu uporabe modela CAF na odpornost organizacij** v času pandemije Covid 19, ki jo je ob podpori nacionalnih koordinatorjev za CAF izvedel OECD. V raziskavi je sodelovalo 11 držav, tudi Slovenija, na anketni vprašalnik pa je odgovarjalo 174 javnih organizacij.



Odpornost organizacije (ali javne uprave kot sistema) v svojem bistvu pomeni njeno **spособnost in pristojnost, da se s krizo uspešno spopade in napreduje**. Tako kot pri fizični odpornosti (npr. materialov) je pomembno, da organizacije in sistemi tudi ob velikih obremenitvah nadaljujejo z delovanjem (zagotavljanjem storitev uporabnikom), obenem pa so dovolj fleksibilne da se prilagodijo novim razmeram.

Robustnost (struktura, ki preprečuje negativne posledice kriz) in prilagodljivost organizacij (spособnost prilagajanja novim razmeram) sta ključna imperativa, da zgradimo in ohranimo odpornost javnih organizacij, pri čemer je pomembno, da sta stabilnost in dinamika medsebojno v čim večjem ravnovesju. V zadnjih desetletjih so bile reforme in strategije javne uprave usmerjene predvsem v večjo učinkovitost delovanja organizacij in sistema kot celote, vendar pa z družbenimi spremembami vse bolj v ospredje prihajajo tudi drugi dejavniki, ki lahko v prihodnje vplivajo na večjo odpornost organizacij javne uprave. V obstoječih organizacijah javne uprave smo že priča spremembam v načinih sodelovanja. Čeprav je v določenih izrednih razmerah tradicionalna hierarhična organizacija še vedno učinkovita, je treba opraviti razmislek glede organizacijske kulture nove, odpornejše organizacije, ki bo spособna obdržati (in pridobiti) kompetentne in zavzete zaposlene. S tega vidika je priporočljivo spremembe uvesti predvsem na področju:

1. Strateško predvidevanje
2. Agilnost organizacije
3. Voditeljstvo in vrednote
4. Upravljanje z zaposlenimi
5. Digitalizacija
6. Komunikacija

Našteti **dejavniki, ki so ključni pri obvladovanju in prilagajanju na krize** so dejansko enaki kot dejavniki, s katerimi lahko spremljamo kakovost delovanja organizacije z modelom CAF. Organizacije javne uprave in javnega sektorja v Sloveniji uporabljajo model CAF kot orodje za stalno izboljševanje svojega delovanja že od leta 2002 in jih je sedaj skupaj že več kot 140. Zato ni naključje, da je omenjena **študij o učinkih modela CAF dokazala, da imajo njegovi uporabniki boljše rezultate pri natančno zgoraj izpostavljenih dejavnikih**.

Uporabnost modela potrjuje dejstvo, da je kar 77 % anketirancev potrdilo koristnost modela med krizo, po drugi strani pa so uporabniki, ki ne uporabljajo modela CAF poročali, da so bili nekoliko manj pripravljeni, so jih je kriza bolj prizadela in da so se pri večini dejavnikov manj zmožni prilagajati.

Med sklepnimi ugotovitvami izpostavljam predvsem naslednja dejstva:

- ▶ V središče odpornosti vsake organizacije med krizo je postavljeno **dobro počutje in zavzetost zaposlenih**.
- ▶ Učinkovito **vođenje** je ključno za vsakršen odziv na krizne razmere, še posebej z vidika kulture zaupanja, timskega dela, vključenosti in odgovornosti.
- ▶ Agilno in fleksibilno **strateško načrtovanje** je omogočilo organizacijam, da so v krizi prilagodile svoje strategije razmeram in tudi tako lahko še naprej zagotavljale pričakovane storitve za državljane in ostale deležnike.
- ▶ Hiter prehod na delovanje na daljavo je pokazal, kako pomembno je pospešiti proces **digitalizacije** in ob tem naslavljeni ovire, povezane s samo infrastrukturo, predpisi, varnostjo, viri in kompetencami zaposlenih.
- ▶ Pandemija je pokazala tudi na vrednost **partnerstev** v odgovor na nove izzive in okoliščine. Brez partnerstev, starih in novih, javne organizacije ne bi imele dostopa do pravih informacij glede vpliva pandemije na državljane in podjetja.
- ▶ Osredotočenost na rezultate in odločitve, temelječe na dejstvih, so javnim organizacijam omogočile učinkovito odločanje in odzivnost med krizo. ■



Beseda naših uporabnikov: Visoka strokovnost in zaveza h kakovostnemu delovanju



Dom dr. Janka Benedika iz Radovljice je prvim dom starejših, ki se je letos odločil za uvedbo modela CAF, nedavno so s samooceno tudi zaključili in bodo tako tovrstna ustanova s priznanjem Začetnik CAF. Vendar pa v resnici pa na področju kakovosti niso nobeni začetniki. O kakovosti kot ključni usmeritvi delovanja je spregovoril direktor Alen Gril.

»V Domu dr. Janka Benedika sledimo jasno začrtani poti zavezanosti h kakovosti naših storitev, cilji kakovosti pa ostajajo visoki tudi v prihodnosti.

Znanje in izkušnje na področju upravljanja kakovosti, zdravja pri delu, trajnosti in družbene odgovornosti nam predstavljajo strokovna izhodišča oziroma usmeritve za izboljšanje kakovosti življenja starejših. V našem domu stremimo k spodbujanju aktivnega staranja z namenom krepitve možnosti za lastno zdravje uporabnikov, varnosti in vključenosti v družbo s posledičnim vplivom na izboljšanje kakovosti življenja. Želimo si, da naši uporabniki v največji meri uresničijo svoje možnosti za fizično, socialno in mentalno dobro počutje, zato spodbujamo krepitev odnosov v ozaveščeni družbi s podporo medgeneracijskega sodelovanja.

Dom dr. Janka Benedika v Radovljica je eden izmed domov, kjer napredka na področju kakovosti niso zaustavile niti težke razmere na področju socialnega varstva, zdravstva in zaposlovanja. Zaposleni smo usmerjeni k doslednemu izpopolnjevanju našega poslanstva skrbi za naše stanovalce v jeseni življenja, prijaznih zaposlenih, vedno pripravljenih na pogovor s stanovalci ter preseganja pričakovanj naših uporabnikov. Zavezani smo delovanju v okviru najvišjih strokovnih standardov. Tako smo v skrbi za najvišje standarde leta 2021 pridobili certifikat sistema vodenja kakovosti SIST EN 9001: 2015 in certifikat Družbeno odgovoren delodajalec. V letu 2021 smo izvedli osnovno EFQM samooceno ter pridobili certifikat Demenci prijazna točka. Poleg formalne uporabe modelov kakovosti in učinkovitosti pri izboljševanju kakovosti se nenehno zavzemamo za sistematičen pristop izboljšanja sistema vodenja kakovosti. Sistem vodenja kakovosti imamo v celoti digitaliziran s pomočjo računalniške aplikacije DNA. Kot edini dom v Sloveniji imamo za polni delovni čas zaposlenega predstavnika vodstva za kakovost. Še posebej smo ponosni na pridobljenih 1,8 milijona evrov nepovratnih sredstev s strani države, s pomočjo katerih v mesecu avgustu zaključujemo obsežno obnovo doma, s čimer se bodo našim stanovalcem izboljšali pogoji za bivanje, zaposleni na fizioterapiji in računovodski službi pa bodo pridobili nove delovne prostore. V letu 2022 smo kot prvi dom v Sloveniji uspešno prešli tudi na nov obračun storitev socialne oskrbe.

V Medgeneracijskem centru Vezenine Bled uspešno izvajamo dnevno varstvo starejših, naš način dela pa na slovenski ravni predstavlja primer dobre prakse tovrstnega delovanja.

V želji po dodatnem izboljšanju naših storitev smo v letu 2023 pristopili k prvi samooceni po modelu CAF, kjer smo v akcijskem načrtu opredelili 19 priložnosti za izboljšavo. Največjo prednost samoocelitve po modelu CAF smo prepoznali v medsebojnem povezovanju med zaposlenimi pri prepoznavanju možnosti za izboljšave, v izboljšanjem poznavanju delovanja organizacije in medsebojne povezanosti procesov. Ob vsem tem pa smo še prav posebej ponosni na dejstvo, da smo prvi dom v Sloveniji, ki je izvedel samooceno po modelu CAF, kar nam daje dodatno motivacijo za nadaljnje delo.« ■

24. Evropski kongres kakovosti



Vlogo kakovosti v teh časih, ki nam ne prizanašajo s krizami in izzivi, je takole definiral glavni govornik na prejšnjem kongresu kakovosti, profesor Mohamed Zairi: »Kakovost je odgovor na vse naše potrebe. Varuje naša življenja, neguje naše čute, vodi naše sanje in določa naš namen«,

Kakovost za prihodnost je naslov letošnjega Evropskega kongresa kakovosti, ki bo (po več odpovedih v minulih letih zaradi pandemije in vojne v Ukrajini) potekal 9. in 10. novembra letos v portugalskem Portu. Bogat dvodnevni program bodo določali pojmi, kot so prihodnost, voditeljstvo, inovacije, trajnost, digitalizacija in umetna inteligenca, prispevki o novih konceptih in pristopih pa prihajajo s strani renomiranih poznavalcev in praktikov s področja kakovosti z vsega sveta. ■

Izmenjava slovenskih in hrvaških izkušenj

Ministrstvo za javno upravo ima že več let vzpostavljene odlične odnose in redno izmenjavo praks na področju kakovosti in učinkovitejšega delovanja javne uprave. Potem, ko je bila spomladi ministrica Sanja Ajanović Hovnik na delovnem obisku pri hrvaškem ministru dr. Ivanu Malenici, so hrvaški kolegi obisk vrnili. Na srečanju na bolj operativnem nivoju je tekla na razprava o rešitvah in orodjih za upravljanje kakovosti in procesov v javni upravi. Hrvaška namreč zaključuje obsežen projekt uvajanja kakovosti na vseh nivojih oblasti, v okviru katere so pripravili tudi Nacionalni načrt razvoja javne uprave do leta 2027. Največ pozornosti so posvetili metodologiji za popis, standardizacijo in optimizacijo temeljnih, upravljaljskih in podpornih procesov z namenom, da se storitve javne uprave čimbolj približajo potrebam in pričakovanjem uporabnikov. Za nas zanimiva je tudi njihova izkušnja uskladitve in rangiranja pomena vseh državnih razvojnih strategij.

Generalna direktorica Direktorata za kakovost Eva Treven je podrobno predstavila dobre prakse in smernice in izhodišča za nadaljnji razvoj zagotavljanja kakovostnega zakonodajnega okolja ter orodij in metod s ciljem zmanjšanja administrativnih ovir, čemur je namenjen portal Stop Birokraciji. Izpostavila je tudi projekt Inovativen.si, katerega namen je z inovativnimi pristopi v javni upravi povečati učinkovitost in kakovost dela. Predstavniki hrvaškega ministrstva so slovenskim kolegom predstavili projekt uvajanja kakovosti v hrvaško javno upravo ter optimizacijo in standardizacijo poslovnih procesov.



Tematika študijskega obiska pa je bila tudi izmenjava izkušenj in dobrih praks hibridnega načina dela v javni upravi, kjer je sodeloval generalni direktor Direktorata za javni sektor Peter Pogačar. ■

Pod streho že peti redni postopek CAF EPI

Kot da bi uporabili čarobno palico smo letos imeli ravno pravšnje število zunanjih ocenjevalcev, da smo sestavili šest kombiniranih ekip s šestimi novimi in šestimi že izkušenimi ocenjevalci za ocenitev petih upravnih enot (Upravna enota Domžale, Upravna enota Logatec, Upravna enota Mozirje, Upravna enota Murska Sobota in Upravna enota Vrhnika) in Knjižnice Josipa Vošnjaka Slovenska Bistrica.

Ekipe so svoje delo opravile zgledno in v pričakovanih okvirih, tako da so vsi kandidati za priznanje Uspešen uporabnik CAF že prejeli zaključna poročila. Sledi le še še zaključek s slovesno podelitvijo priznanj CAF in CAF EPI, ki smo si ga letos zamislili nekoliko drugače, tako vsebinsko, kot časovno. Rezervirajte si čas v **četrtek, 26. oktobra!** ■

Razogljichenje Slovenije

Od oktobra 2022, ko smo začeli z izvajanjem druge faze Celovitega strateškega projekta razogljichenja Slovenije preko prehoda v krožno gospodarstvo (krajše: Razogljichimo Slovenijo z modelom Deep Demonstration) smo izvedli več kot **deset delavnic**, ki se jih je skupaj udeležilo preko **250 udeležencev** in **60 poglobljenih delovnih srečanj**.





Med pomembnejšimi rezultati projekta je treba omeniti predvsem to, da je **oblikovan je portfelj za verigo vrednosti grajeno okolje**, ki vsebuje devet ukrepov. Za vsakega od ukrepov je v pripravi tudi akcijski načrt, ki bo vključeval kratko-, srednje- in dolgoročne aktivnosti, ki so potrebne za njegovo izvedbo in bo opredeljeval ključne nosilce nalog in druge deležnike, ki so potrebni za njegovo izvedbo. Pripravljen je **pregled vseh EU in nacionalnih finančnih virov**, ki so lahko povezana s financiranjem ukrepov iz portfelja grajeno okolje (zasebna in javna sredstva). Na področju podjetništva je bilo izbranih **pet zagonskih podjetij s področja grajenega okolja**, ki svoje procese in/ali produkte preverjajo z vidika ogljičnega odtisa s pomočjo orodja *Climate impact forecast tool*. Ministrstvo za gospodarstvo, turizem in šport pa je predstavilo namero o objavi javnega razpisa za **Center za krožno gospodarstvo**, ta bo imel pri izvedbi projekta posebno vlogo, saj bo deloval kot povezovalec vseh deležnikov v prostoru.

V tesnem sodelovanju z Ministrstvom za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano nastaja tudi **portfelj za verigo vrednosti hrana**, kjer so izbrana **tri prednostna področja**, ki bodo opredeljevala portfelj: oskrba z visoko kakovostnimi in trajnostnimi izdelki; učinkovitost verige vrednosti hrane (sodelovanje med posredniki); povpraševanje po trajnostnih lokalnih živilih. Trenutno je v teku izbor projektov, ki bodo vključeni v portfelj.

Pripravljena so izhodišča koncepta za financiranje programa vzpostavitve **Stičišča za oblikovanje politik**, v katerem bodo pripravljavci politik in deležniki različnih relevantnih skupin lahko v sodelovanju oblikovali, prototipirali in testirali inovativne politike, predpise in javne storitve, ki spodbujajo prehod v krožno in nizkoogljično gospodarstvo in družbo.

Na področju izobraževanje poteka spremljanje vpliva za visokošolske institucije, v okviru projekta ministrstvo partnerji podpirajo pri pripravi nove zakonodaje in pri povezovanju z različnimi deležniki npr. Gospodarsko zbornico Slovenije.

Izdelana je tudi **Teorija sprememb** (imenovano tudi »logika učinka«), kar uporabljamo za opis konceptualnega modela, s katerim je mogoče pojasniti, kako v sistemu prihaja do sprememb in kako določena pobuda prispeva k učinku. V okviru projekta smo pripravili **Okvir za spremljanje vrednotenja in učenje**, v katerem je predstavljen pristop, ki ga bomo na tem področju uporabili med izvajanjem projekta.

V izdelavi je tudi spletna stran, ki bo zaživela v kratkem. ■



ZAKLJUČNI DOGODEK

ob izteku projektov Uvajanje sistemov vodenja kakovosti v organe javne uprave, Stop birokraciji! in Inovativen.si bo **26. oktobra 2023, med 9.00 in 16.00 uro v hotelu Mons Four Points v Ljubljani**. Pripravljamo zanimiv program.

SE VIDIMO!

