**POROČILO O ŠTEVILU OPRAVLJENIH LETNIH POGOVOROV ZA OBDOBJE 2018 - 2021**

Ministrstvo za javno upravo

Direktorat za javni sektor

Sektor za razvoj kadrov v javnem sektorju

Januar 2023

Kazalo

[1 Letni pogovor 3](#_Toc124498578)

[2 Analiza števila opravljenih letnih pogovorov za obdobje 2018 – 2021 4](#_Toc124498579)

[Preglednica 1: Število vseh zaposlenih in število opravljenih letnih pogovorov v organih državne uprave (brez Policije in SV) za obdobje 2018 - 2021 4](#_Toc124498580)

[Graf 1: Število vseh zaposlenih in število opravljenih letnih pogovorov v organih državne uprave (brez Policije in SV) v letu 2018 5](#_Toc124498581)

[Graf 2: Število vseh zaposlenih in število opravljenih letnih pogovorov v organih državne uprave (brez Policije in SV) v letu 2019 5](#_Toc124498582)

[Graf 3: Število vseh zaposlenih in število opravljenih letnih pogovorov v organih državne uprave (brez Policije in SV) v letu 2020 5](#_Toc124498583)

[Graf 4: Število vseh zaposlenih in število opravljenih letnih pogovorov v organih državne uprave (brez Policije in SV) v letu 2021 6](#_Toc124498584)

[Preglednica 2: Razlika med številom vseh zaposlenih in opravljenimi letnimi pogovori v organih državne uprave (brez Policije in SV) za obdobje 2018 - 2021 6](#_Toc124498585)

[Preglednica 3: Odstotek opravljenih letnih pogovorov glede na število vseh zaposlenih v organih državne uprave (brez Policije in SV) za obdobje 2018 - 2021 7](#_Toc124498586)

[Graf 5: Odstotek števila opravljenih letnih pogovorov od leta 2018 do 2021 glede na število vseh zaposlenih v organih državne uprave (brez Policije in SV) 8](#_Toc124498587)

[Graf 6: Odstotek števila opravljenih letnih pogovorov v letu 2018 glede na število vseh zaposlenih v organih državne uprave (brez Policije in SV) 9](#_Toc124498588)

[Graf 7: Odstotek števila opravljenih letnih pogovorov v letu 2019 glede na število vseh zaposlenih v organih državne uprave (brez Policije in SV) 9](#_Toc124498589)

[Graf 8: Odstotek števila opravljenih letnih pogovorov v letu 2020 glede na število vseh zaposlenih v organih državne uprave (brez Policije in SV) 10](#_Toc124498590)

[Graf 9: Odstotek števila opravljenih letnih pogovorov v letu 2021 glede na število vseh zaposlenih v organih državne uprave (brez Policije in SV) 10](#_Toc124498591)

[3 Zaključek - Razvojni pogovor 11](#_Toc124498592)

# Letni pogovor

Zakon o javnih uslužbencih (Uradni list RS, št. [63/2007](http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200763&stevilka=3411)-UPB3 in nasl.) v 105. členu določa, da mora nadrejeni spremljati delo, strokovno usposobljenost in kariero javnih uslužbencev in vsaj enkrat letno opraviti o tem razgovor z vsakim javnim uslužbencem.

Letni pogovor je sistematično načrtovan pogovor med sodelavcem in njegovim vodjo o širših ciljih in rezultatih dela, posebnih težavah, ki so povezane z delovnim področjem, o vprašanju sodelovanja uslužbencev ter o pričakovanjih glede načrtovanja in nadaljnjega razvoja uslužbenca. Predstavlja ključni element spremljanja kadrov in usmerjanja kariere javnih uslužbencev. Je oblika načrtnega dela vodij s sodelavci, usmerjenega v njihovo strokovno usposobljenost, razvojni potencial in delovno uspešnost.

Letni pogovor nadrejenega s sodelavcem je razgovor, v katerem se po aktualni ureditvi delovni dosežki javnega uslužbenca le spremljajo in ne ocenjujejo. To pomeni, da je postopek opravljanja letnega pogovora ločen od postopka ocenjevanja delovne uspešnosti javnih uslužbencev. Zasnovan je na celovitem sistemu upravljanja delovne uspešnosti in se začne z opredelitvijo vloge, ki jo ima posameznik v organizaciji in v tem okviru se je treba dogovoriti o nalogah, ki jih bo opravljal, in ciljih, ki naj bi jih dosegel. Cilji namreč usmerjajo naše organizacijsko vedenje. Navedeno pomeni, da se na osnovi letnih pogovorov oblikuje letni program dela posameznika, določijo se cilji in pričakovani rezultati,  ter podlage za spremljanje dela in doseženih presežkov pri delu. Vodja in sodelavec morata uskladiti pričakovanja o tem, kaj naj bi sodelavec delal, in tudi o tem, kako naj bi bilo delo narejeno. Vodja med opravljanjem nalog sodeluje s sodelavcem, ga spremlja in usmerja njegovo delo, zbira podatke in informacije, jih uredi in se pripravi na letni pogovor. Prav tako se na letni pogovor pripravi tudi sodelavec.

Pomembno je, da je pogovor zasnovan med vodjo in sodelavcem o njegovem preteklem in nadaljnjem delu, o njegovih ambicijah, razvojnih zmožnostih, kompetencah, ki jih ima, in tistih, ki jih nima. Prav tako se vodja in sodelavec v okviru pogovora dogovorita tudi o možnostih usposabljanja in izpopolnjevanja v okviru finančnih možnosti, vse zato, da bi izboljšala uspešnost dela in dosegla večje zadovoljstvo.

Pogoj za uspešno izvedbo letnega pogovora, kot enega izmed ključnih motivacijskih orodij v državni upravi, je pravilna izvedba, ki jo vzpodbujamo z usposabljanjem vodij za učinkovito vodenje in ravnanje z ljudmi.

Odzivi vodij in zaposlenih na izvajanje letnih pogovorov so pozitivni, saj pogovori ponujajo priložnost za zelo oseben pogovor med vodjo in sodelavcem, za motiviranje sodelavcev in za zbiranje podatkov o kadrovskih in izobraževalnih potrebah. Večini se zato zdijo letni pogovori zelo pozitiven in koristen instrument za osebni razvoj zaposlenega. Zaključki letnih pogovorov so koristni napotki za razvijanje racionalnejših pristopov k organiziranju dela, opozarjajo na pomanjkljivosti pri vodenju in organiziranju dela in pretoku informacij med posameznimi organizacijskimi enotami ter služijo za pripravo načrta izobraževanja, usposabljanja in izpopolnjevanja javnih uslužbencev v prihodnje. Ugotavljajo tudi, da je z letnimi pogovori zaposlenim dana  možnost, da ocenijo uspešnost dela in predlagajo rešitve za izboljšanje svojega dela in delovanje organizacijske enote kot celote.

# Analiza števila opravljenih letnih pogovorov za obdobje 2018 – 2021

### Preglednica 1: Število vseh zaposlenih in število opravljenih letnih pogovorov v organih državne uprave (brez Policije in SV) za obdobje 2018 - 2021

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Organi državne uprave** (brez Policije in SV) | **Število vseh zaposlenih  na dan 31.12.** | | | | **Število opravljenih letnih pogovorov** | | | |
| **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** |
| *1* | *2* | *3* | *4* | *5* | *6* | *7* | *8* |
| Vladne službe | 1.144 | 1.172 | 1.166 | 1.209 | 632 | 648 | 416 | 385 |
| Upravne enote | 2.286 | 2.305 | 2.305 | 2.319 | 2.068 | 2.099 | 1.863 | 1.837 |
| Ministrstvo za finance | 4.299 | 4.287 | 4.293 | 4.280 | 4.101 | 4.012 | 4.050 | 3.922 |
| Ministrstvo za zunanje zadeve\* | 689 | 700 | 771 | 842 | 666 | 693 | 739 | 831 |
| Ministrstvo za pravosodje | 1.111 | 1.174 | 1.202 | 1.215 | 837 | 896 | 892 | 850 |
| Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo | 493 | 494 | 504 | 515 | 338 | 285 | 205 | 323 |
| Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano | 1.060 | 1.085 | 1.086 | 1.093 | 857 | 828 | 830 | 866 |
| Ministrstvo za infrastrukturo | 467 | 480 | 506 | 521 | 467 | 467 | 493 | 501 |
| Ministrstvo za okolje in prostor | 1.563 | 1.591 | 1.579 | 1.606 | 1.391 | 1.454 | 1.411 | 1.378 |
| Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti | 442 | 459 | 484 | 492 | 425 | 440 | 120 | 453 |
| Ministrstvo za zdravje | 304 | 301 | 307 | 334 | 270 | 232 | 138 | 163 |
| Ministrstvo za javno upravo | 560 | 549 | 569 | 571 | 253 | 278 | 280 | 272 |
| Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport | 394 | 410 | 418 | 418 | 97 | 85 | 68 | 89 |
| Ministrstvo za kulturo | 225 | 232 | 232 | 231 | 70 | 185 | 88 | 130 |
| Ministrstvo za notranje zadeve | 606 | 632 | 621 | 667 | 345 | 244 | 183 | 160 |
| Ministrstvo za obrambo\* | 1.215 | 1.232 | 1.257 | 1.274 | 446 | 455 | 463 | 465 |
| **Skupaj (civilni del)** | **16.858** | **17.103** | **17.300** | **17.587** | **13.263** | **13.301** | **12.239** | **12.625** |

*\*OPOMBA*

*MZZ* *– Letni pogovor opravljajo sočasno s seznanitvijo JU z letno oceno (zaradi specifike dela, povezane z različnimi lokacijami)*

*Ministrstvo za obrambo – za notranje organizacijske enote ministrstva ocenjujejo, da je bilo 20% opravljenih letnih pogovorov*

*Vir podatkov:*

*Število vseh zaposlenih – CKEDU, Kadrovska poročila za leta 2018, 2019, 2020 in 2021 (objavljena na portalu OPSI)*

*Število opravljenih letnih pogovorov - dopis MJU št. 007-375/2022/18 z dne 11.11.2022 (prošnja ODU za posredovanje podatkov)*

Preglednica 1 prikazuje število vseh zaposlenih in število opravljenih letnih pogovorov v organih državne uprave (brez Policije in SV) za obdobje 2018 – 2021.

Tako je bilo **v letu 2018** največ opravljenih letnih pogovorov na Ministrstvu za finance, in sicer 4.101 (od skupaj 4.299 zaposlenih), najmanj pa na Ministrstvu za kulturo, in sicer 70 (225 zaposlenih). **V letu 2019** je bilo opravljenih največ letnih pogovorov prav tako na Ministrstvu za finance, in sicer 4.012 (4.287 zaposlenih), najmanj letnih pogovorov pa na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport, in sicer 85 (410 zaposlenih). **V letu 2020** je bilo ponovno največ letnih pogovorov opravljenih na Ministrstvu za finance, in sicer 4.050 (4.293 zaposlenih), najmanj pa na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport, in sicer 68 (418 zaposlenih). **V letu 2021** je bilo prav tako največ opravljenih letnih pogovorov na Ministrstvu za finance, in sicer 3.922 (4.280 zaposlenih), najmanj pa na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport, in sicer 89 (418 zaposlenih).

**Skupaj je bilo v organih državne uprave (brez Policije in SV) v** **letu 2018 opravljenih 13.263 letnih pogovorov (16.858 zaposlenih), v letu 2019 je bilo skupaj opravljenih 13.301 letnih pogovorov (17.103 zaposlenih), v letu 2020 je bilo število opravljenih letnih pogovorov nižje kot v predhodnih dveh letih, in sicer 12.239 (17.300 zaposlenih) ter je v letu 2021 nekoliko naraslo, in to na 12.625 (17.587 zaposlenih). Največ letnih pogovorov je bilo v obravnavanem obdobju opravljenih na Ministrstvu za finance, najmanj pa na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport in na Ministrstvu za kulturo.**

V nadaljevanju so podatki o skupnem številu zaposlenih in številu opravljenih letnih pogovorov po posameznih letih prikazani tudi grafično.

### Graf 1: Število vseh zaposlenih in število opravljenih letnih pogovorov v organih državne uprave (brez Policije in SV) v letu 2018

### Graf 2: Število vseh zaposlenih in število opravljenih letnih pogovorov v organih državne uprave (brez Policije in SV) v letu 2019

### Graf 3: Število vseh zaposlenih in število opravljenih letnih pogovorov v organih državne uprave (brez Policije in SV) v letu 2020

### Graf 4: Število vseh zaposlenih in število opravljenih letnih pogovorov v organih državne uprave (brez Policije in SV) v letu 2021

Graf 1 prikazuje število vseh zaposlenih in število opravljenih letnih pogovorov v organih državne uprave (brez Policije in SV) v letu 2018. Graf 2 prikazuje število vseh zaposlenih in število opravljenih letnih pogovorov v letu 2019, Graf 3 v letu 2020 in Graf 4 v letu 2021.

Analizo nadaljujemo s prikazom podatkov o razliki med številom vseh zaposlenih in opravljenimi letnimi pogovori, kot so prikazani v naslednji preglednici.

### Preglednica 2: Razlika med številom vseh zaposlenih in opravljenimi letnimi pogovori v organih državne uprave (brez Policije in SV) za obdobje 2018 – 2021

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Organi državne uprave** (brez Policije in SV) | **Število vseh zaposlenih  na dan 31.12.** | | | | **Razlika  med številom vseh zaposlenih in opravljenimi letnimi pogovori** | | | |
| **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** |
| *1* | *2* | *3* | *4* | *9=1-5* | *10=2-6* | *11=3-7* | *12=4-8* |
| Vladne službe | 1.144 | 1.172 | 1.166 | 1.209 | 512 | 524 | 750 | 824 |
| Upravne enote | 2.286 | 2.305 | 2.305 | 2.319 | 218 | 206 | 442 | 482 |
| Ministrstvo za finance | 4.299 | 4.287 | 4.293 | 4.280 | 198 | 275 | 243 | 358 |
| Ministrstvo za zunanje zadeve | 689 | 700 | 771 | 842 | 23 | 7 | 32 | 11 |
| Ministrstvo za pravosodje | 1.111 | 1.174 | 1.202 | 1.215 | 274 | 278 | 310 | 365 |
| Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo | 493 | 494 | 504 | 515 | 155 | 209 | 299 | 192 |
| Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano | 1.060 | 1.085 | 1.086 | 1.093 | 203 | 257 | 256 | 227 |
| Ministrstvo za infrastrukturo | 467 | 480 | 506 | 521 | 0 | 13 | 13 | 20 |
| Ministrstvo za okolje in prostor | 1.563 | 1.591 | 1.579 | 1.606 | 172 | 137 | 168 | 228 |
| Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti | 442 | 459 | 484 | 492 | 17 | 19 | 364 | 39 |
| Ministrstvo za zdravje | 304 | 301 | 307 | 334 | 34 | 69 | 169 | 171 |
| Ministrstvo za javno upravo | 560 | 549 | 569 | 571 | 307 | 271 | 289 | 299 |
| Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport | 394 | 410 | 418 | 418 | 297 | 325 | 350 | 329 |
| Ministrstvo za kulturo | 225 | 232 | 232 | 231 | 155 | 47 | 144 | 101 |
| Ministrstvo za notranje zadeve | 606 | 632 | 621 | 667 | 261 | 388 | 438 | 507 |
| Ministrstvo za obrambo | 1.215 | 1.232 | 1.257 | 1.274 | 769 | 777 | 794 | 809 |
| **Skupaj (civilni del)** | **16.858** | **17.103** | **17.300** | **17.587** | **3.595** | **3.802** | **5.061** | **4.962** |

*\*OPOMBA*

*MZZ – Letni pogovor opravljajo sočasno s seznanitvijo JU z letno oceno (zaradi specifike dela, povezane z različnimi lokacijami)*

*Ministrstvo za obrambo – za notranje organizacijske enote ministrstva ocenjujejo, da je bilo 20% opravljenih letnih pogovorov*

*Vir podatkov:*

*Število vseh zaposlenih – CKEDU, Kadrovska poročila za leta 2018, 2019, 2020 in 2021 (objavljena na portalu OPSI)*

*Število opravljenih letnih pogovorov - dopis MJU št. 007-375/2022/18 z dne 11.11.2022 (prošnja ODU za posredovanje podatkov)*

Preglednica 2 prikazuje razliko med številom vseh zaposlenih in opravljenimi letnimi pogovori v organih državne uprave (brez Policije in SV) za obdobje 2018 – 2021. Iz podatkov je razvidno, da je bila najvišja razlika na Ministrstvu za obrambo (razlika je znašala 769 v letu 2018, 777 v letu 2019, 794 v letu 2020 in 809 v letu 2021) ter v Vladnih službah, kjer je bila razlika sicer nekoliko nižja. Najnižja razlika pa je bila na Ministrstvu za infrastrukturo in na Ministrstvu za zunanje zadeve.

**Skupaj je v organih državne uprave (brez Policije in SV) razlika med številom vseh zaposlenih in opravljenimi letnimi pogovori v letu 2018 znašala 3.595, v letu 2019 je znašala 3.802, v letu 2020 je narasla na 5.061 in v letu 2021 se je rahlo znižala na 4.962. Najvišja razlika med številom zaposlenih in številom opravljenih letnih pogovorov je bila torej leta 2020, sledi leto 2021, najnižja razlika pa je bila leta 2018.**

### Preglednica 3: Odstotek opravljenih letnih pogovorov glede na število vseh zaposlenih v organih državne uprave (brez Policije in SV) za obdobje 2018 - 2021

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Organi državne uprave** (brez Policije in SV) | **Število vseh zaposlenih  na dan 31.12.** | | | | **Odstotek  števila opravljenih letnih pogovorov glede na število vseh zaposlenih** | | | |
| **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** |
| *1* | *2* | *3* | *4* | *9=5/1* | *10=6/2* | *11=7/3* | *12=8/4* |
| Vladne službe | 1.144 | 1.172 | 1.166 | 1.209 | 55,2 | 55,3 | 35,7 | 31,8 |
| Upravne enote | 2.286 | 2.305 | 2.305 | 2.319 | 90,5 | 91,1 | 80,8 | 79,2 |
| Ministrstvo za finance | 4.299 | 4.287 | 4.293 | 4.280 | 95,4 | 93,6 | 94,3 | 91,6 |
| Ministrstvo za zunanje zadeve\* | 689 | 700 | 771 | 842 | 96,7 | 99,0 | 95,8 | 98,7 |
| Ministrstvo za pravosodje | 1.111 | 1.174 | 1.202 | 1.215 | 75,3 | 76,3 | 74,2 | 70,0 |
| Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo | 493 | 494 | 504 | 515 | 68,6 | 57,7 | 40,7 | 62,7 |
| Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano | 1.060 | 1.085 | 1.086 | 1.093 | 80,8 | 76,3 | 76,4 | 79,2 |
| Ministrstvo za infrastrukturo | 467 | 480 | 506 | 521 | 100,0 | 97,3 | 97,4 | 96,2 |
| Ministrstvo za okolje in prostor | 1.563 | 1.591 | 1.579 | 1.606 | 89,0 | 91,4 | 89,4 | 85,8 |
| Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti | 442 | 459 | 484 | 492 | 96,2 | 95,9 | 24,8 | 92,1 |
| Ministrstvo za zdravje | 304 | 301 | 307 | 334 | 88,8 | 77,1 | 45,0 | 48,8 |
| Ministrstvo za javno upravo | 560 | 549 | 569 | 571 | 45,2 | 50,6 | 49,2 | 47,6 |
| Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport | 394 | 410 | 418 | 418 | 24,6 | 20,7 | 16,3 | 21,3 |
| Ministrstvo za kulturo | 225 | 232 | 232 | 231 | 31,1 | 79,7 | 37,9 | 56,3 |
| Ministrstvo za notranje zadeve | 606 | 632 | 621 | 667 | 56,9 | 38,6 | 29,5 | 24,0 |
| Ministrstvo za obrambo\* | 1.215 | 1.232 | 1.257 | 1.274 | 36,7 | 36,9 | 36,8 | 36,5 |
| **Skupaj (civilni del)** | **16.858** | **17.103** | **17.300** | **17.587** | **78,7** | **77,8** | **70,7** | **71,8** |

*\*OPOMBA*

*MZZ – Letni pogovor opravljajo sočasno s seznanitvijo JU z letno oceno (zaradi specifike dela, povezane z različnimi lokacijami)*

*Ministrstvo za obrambo – za notranje organizacijske enote ministrstva ocenjujejo, da je bilo 20% opravljenih letnih pogovorov*

*Vir podatkov:*

*Število vseh zaposlenih – CKEDU, Kadrovska poročila za leta 2018, 2019, 2020 in 2021 (objavljena na portalu OPSI)*

*Število opravljenih letnih pogovorov - dopis MJU št. 007-375/2022/18 z dne 11.11.2022 (prošnja ODU za posredovanje podatkov)*

Iz preglednice 3 je razvidno, da je e bil **v letu** **2018** najvišji odstotek opravljenih letnih pogovorov na Ministrstvu za infrastrukturo, in sicer 100%, najnižji odstotek opravljenih letnih pogovorov pa je bil na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport, 24,6 %. **V letu 2019** je bil najvišji odstotek opravljenih letnih pogovorov na Ministrstvu za zunanje zadeve z 99,0%, najnižji odstotek pa je bil opravljen ponovno na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport, 20,7%. **V letu 2020** je bil najvišji odstotek opravljenih letnih pogovorov na Ministrstvu za infrastrukturo, in sicer 97,4%, najnižji odstotek letnih pogovorov pa je bil opravljen na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport, 16,3. **V letu 2021** je bil najvišji odstotek opravljenih letnih pogovorov na Ministrstvu za zunanje zadeve tako kot leta 2019, in sicer 98,7%, najnižji odstotek letnih pogovorov pa je bil ponovno opravljen na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport, 21,3%. Predvidevamo lahko, da visok odstotek opravljenih letnih pogovorov na Ministrstvu za zunanje zadeve izhaja iz specifike dela ministrstva, ki je povezana z opravljanjem dela na različnih lokacijah, saj letni pogovor opravijo sočasno s seznanitvijo javnega uslužbenca z letno oceno. Iz podatkov je razvidno, da je bil v obravnavanem obdobju odstotek opravljenih letnih pogovorov najvišji na Ministrstvu za infrastrukturo in na Ministrstvu za zunanje zadeve, najnižji pa na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport, in sicer v celotnem obdobju 2018 – 2021.

**Skupaj je bilo v organih državne uprave (brez Policije in SV) v letu 2018 opravljenih 78,7% letnih pogovorov, v letu 2019 77,8%, v letu 2020 70,7%, v letu 2021 pa je bilo opravljenih 71,8% letnih pogovorov. Najvišji odstotek opravljenih letnih pogovorov je bil na Ministrstvu za infrastrukturo in na Ministrstvu za zunanje zadeve, najnižji pa na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport.**

V nadaljevanju so podatki iz Preglednice 3 prikazani tudi grafično. In sicer Graf 5 prikazuje odstotek števila opravljenih letnih pogovorov od leta 2018 do 2021 glede na število vseh zaposlenih v organih državne uprave (brez Policije in SV), Grafi 6 do 9 pa prikazujejo odstotek števila opravljenih letnih pogovorov po posameznih letih.

### Graf 5: Odstotek števila opravljenih letnih pogovorov od leta 2018 do 2021 glede na število vseh zaposlenih v organih državne uprave (brez Policije in SV)

V letu 2018 je bil najvišji odstotek opravljenih letnih pogovorov na Ministrstvu za infrastrukturo, najnižji pa na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport, 26,4 %. V letu 2019 je bil najvišji odstotek opravljenih letnih pogovorov na Ministrstvu za zunanje zadeve, najnižji pa na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport. V letu 2020 je bil najvišji odstotek opravljenih letnih pogovorov na Ministrstvu za infrastrukturo, najnižji pa na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport. V letu 2021 je bil najvišji odstotek opravljenih letnih pogovorov na Ministrstvu za zunanje zadeve, najnižji pa na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport.

### Graf 6: Odstotek števila opravljenih letnih pogovorov v letu 2018 glede na število vseh zaposlenih v organih državne uprave (brez Policije in SV)

V letu 2018 je bilnajvišji odstotek letnih pogovorov opravljen na Ministrstvu za infrastrukturo, in sicer 100%, najnižji odstotek opravljenih letnih pogovorov je bil na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport, 24,6 %.

### Graf 7: Odstotek števila opravljenih letnih pogovorov v letu 2019 glede na število vseh zaposlenih v organih državne uprave (brez Policije in SV)

V letu 2019je bil najvišji odstotek letnih pogovorov opravljen na Ministrstvu za zunanje zadeve z 99,0%, najnižji odstotek pa na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport, 20,7%.

### Graf 8: Odstotek števila opravljenih letnih pogovorov v letu 2020 glede na število vseh zaposlenih v organih državne uprave (brez Policije in SV)

V letu 2020je bil najvišji odstotek letnih pogovorov opravljen na Ministrstvu za infrastrukturo, in sicer 97,4% ,najnižji odstotek letnih pogovorov pa je bil opravljen na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport, 16,3%.

### Graf 9: Odstotek števila opravljenih letnih pogovorov v letu 2021 glede na število vseh zaposlenih v organih državne uprave (brez Policije in SV)

V letu 2021 je bil najvišji odstotek letnih pogovorov opravljen na Ministrstvu za zunanje zadeve, in sicer 98,7%,najnižji odstotek letnih pogovorov pa je bil opravljen na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport, 21,3%.

# Zaključek - Razvojni pogovor

Na podlagi rezultatov ugotavljamo, da je bilo v organih državne uprave (brez Policije in SV) v letu 2018 opravljenih 13.263 letnih pogovorov, pri čemer je bilo število vseh zaposlenih 16.858, v letu 2019 je bilo skupaj opravljenih 13.301 letnih pogovorov (od 17.103 zaposlenih), v letu 2020 je bilo število opravljenih letnih pogovorov nižje kot predhodni leti, in sicer je znašalo 12.239 (od 17.300 zaposlenih), število letnih pogovorov pa je v letu 2021 nekoliko naraslo, in sicer na 12.625 (od 17.587 zaposlenih). Največ letnih pogovorov je bilo v obravnavanem obdobju opravljenih na Ministrstvu za finance, najmanj pa na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport in na Ministrstvu za kulturo. Domnevamo lahko, da je eden od vzrokov znižanja števila opravljenih letnih pogovorov v letu 2020 delo na domu kot posledica pojava epidemije covid-19.

Razlika med številom vseh zaposlenih in opravljenimi letnimi pogovori je v letu 2018 znašala 3.595, v letu 2019 je bila razlika 3.802, v letu 2020 je narasla na 5.061 in v letu 2021 se je rahlo znižala na 4.962. Najvišja razlika med številom zaposlenih in številom opravljenih letnih pogovorov je bila torej leta 2020, sledi leto 2021, najnižja razlika pa je bila leta 2018. Iz podatkov je razvidno, da je bila najvišja razlika na Ministrstvu za obrambo ter v Vladnih službah, najnižja pa na Ministrstvu za infrastrukturo in na Ministrstvu za zunanje zadeve.

Skupaj je bilo v organih državne uprave (brez Policije in SV) v letu 2018 opravljenih 78,7% letnih pogovorov, v letu 2019 je bil odstotek malo nižji, in sicer 77,8%, v letu 2020 se je dodatno znižal na 70,7%, v letu 2021 pa se je odstotek opravljenih letnih pogovorov nekoliko povišal na 71,8%. Domnevamo lahko, da je eden od vzrokov znižanja odstotka opravljenih letnih pogovorov v letu 2020 delo na domu kot posledica pojava epidemije covid-19. Najvišji odstotek opravljenih letnih pogovorov je bil na Ministrstvu za infrastrukturo in na Ministrstvu za zunanje zadeve, najnižji pa na Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport.

Ugotavljamo, da rezultati izvedbe letnih pogovorov niso optimalni. Z namenom optimalne izvedbe razvojnih pogovorov smo na Ministrstvu za javno upravo v okviru projekta *Vzpostavitev informacijskega sistema za upravljanje in razvoj zaposlenih v državni upravi – IS MUZA*, vsebinsko in konceptualno prenovili letni razgovor in ga skladno s tem preimenovali v razvojni pogovor.

Dosedanja zasnova letnega razgovora je, predvsem zaradi pomanjkanja informacijske podpore, prinašala večjo zamudnost pri izvedbi, oteženo je bilo spremljanje realizacije preteklih dogovorov, pregledovanje končnih zapisov obrazcev preteklega obdobja ter priprava načrta izobraževanj in usposabljanj. Prenovljeni letni razgovor oziroma sedanji razvojni pogovor pa prinaša lažjo organizacijo, s prenovljeno strukturo in vsebino pa še bolj stremi k razvoju zaposlenih, k čemur pripomorejo razvojno naravnana vprašanja, ki so ustrezno strukturirana in dajejo dobro podlago za pripravo na medsebojni pogovor. K bolj učinkoviti izvedbi letnega razgovora bo pripomogla predvsem informatizacija obrazca razvojnega pogovora, v okviru IS MUZA.

Ključni poudarki prenove razvojnega pogovora so sledeči:

1. **Vsebinska prenova obrazca razvojnega pogovora:**

* Tri vrste razvojnih pogovorov: redni razvojni pogovor, vmesni razvojni pogovor in prvi razvojni pogovor.
* Strukturirana oblika obrazcev glede na posamezno vrsto razvojnega pogovora.
* Razvojno naravnana vprašanja.
* Možnost podajanja individualnih pobud za izvedbo razvojnih pogovorov s strani javnih uslužbencev.

1. **Informatizacija - izvedba razvojnih pogovorov v okviru IS MUZA:**

* Izpolnjevanje obrazca s pomočjo spustnih seznamov in šifrantov.
* Lažje pregledovanje dogovorov preteklih obdobij.
* Povezanost z ostalimi kadrovskimi postopki.
* Integracija z drugimi sistemi (IS MFERAC, SPIS, KRPAN, e-UA).

1. **Pridobivanje poročil, analitike in statistike:**

* Spremljanje izvajanja razvojnih pogovorov v posamezni NOE.
* Pridobivanje različnih poročil, prilagojenih za različne uporabnike.
* Pridobivanje analitike in statistike na podlagi izvedenih razvojnih pogovorov.

(Vir: IS – MUZA, Izvajanje razvojnega pogovora v državni upravi, Priročnik za vodje, javne uslužbence in kadrovske službe, januar 2023)