

KAKOVOST & INOVATIVNOST

št. 03-04 | 2021

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

Naše delo v prihodnjih mesecih bo v veliki meri zaznamovalo predsedovanje Svetu EU. V nadaljevanju smo zbrali nekaj ključnih dogodkov, aktivnosti in prioritet, 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.



si2021.eu

Slovensko predsedovanje Svetu Evropske unije
Slovenian Presidency of the Council of the European Union

Za prihodnost, ki ustreza vsem

Ministrstvo za javno upravo bo v času predsedovanja Slovenije Svetu EU v sodelovanju z **OECD OPSI** (Observatorij za inovacije v javnem sektorju) in **EIPA** (Evropski inštitut za javno upravo) **18. in 19. oktobra 2021** organiziralo konferenco **Vlade po okrevanju- na prihodnost pripravljen javni sektor**.

Konferenca predstavlja pomemben mejnik, saj združuje tri večje dogodke:

- ▶ konferenco Inovativnost v javnem sektorju, ki jo vsako leto organizira OECD OPSI,
- ▶ Srečanje direktorjev, pristojnih za boljšo zakonodajo (DEBR), ki ga organizira vsaka predsedujoča država,
- ▶ Evropsko konferenco kakovosti (Quality Conference), ki jo predsedujoče države organizirajo vsako drugo leto.

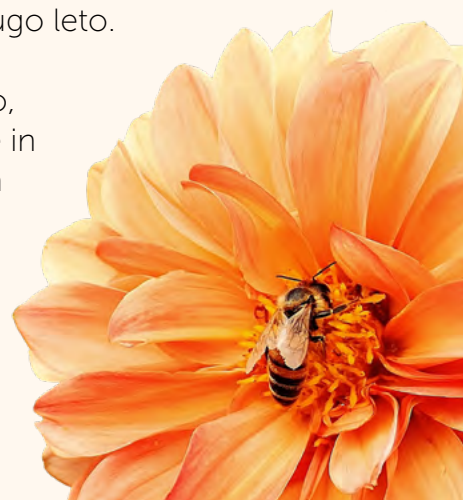
S skupnim dogodkom, ki bo potekal na daljavo, bomo z vidika inovativnosti, boljše zakonodaje in kakovosti obravnavali ključne vidike upravljanja državne uprave, ki je usmerjena na človeka in pripravljena na prihodnje izzive.

Konferenca bo odprtega tipa, udeležba bo mogoča s prijavo. Vabila sledijo. ■



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA JAVNO UPRAVO

kakovost@gov.si
inovativen@gov.si



Vodenje delovne skupine za boljšo zakonodajo

V Sektorju za odpravo administrativnih ovir, boljšo zakonodajo in kakovost v javnem sektorju (MJU) bomo predsedovali Delovni skupini za boljšo zakonodajo, ki je del **Delovne skupine za konkurenčnost in rast**.

Delovna skupina obravnava vprašanja povezana z razvojem bolj odprte, pregledne in z dokazi podprte politike za državljane EU, zainteresirane javnosti in podjetja, zlasti mala in srednje velika podjetja (MSP).

Za čas predsedovanja načrtujemo štiri sestanke - julija, septembra, novembra in decembra. Naše prioritete bodo:

1. Krepitev odpornosti in odzivanje na krize v Evropski Uniji z oblikovanjem zakonodaje, ki bo inovacijam prijazna in odporna na prihodnost.
2. Nadaljevanje dela tria predsedstva za izboljšanje ozaveščenosti glede obravnave presoje posledic v Svetu.
3. Podroben pregled nekaterih elementov [Sporočila o boljšem pravnem urejanju](#), ki ga je 29. 4. 2021 sprejela Evropska Komisija in bo 29. 9. 2021 obravnavano tudi na Svetu za konkurenčnost. ■

CAF MJU gosti srečanje nacionalnih koordinatorjev CAF 3. novembra

Med številnimi dogodki, ki jih bomo organizirali v okviru predsedovanja Svetu EU bo tudi srečanje **nacionalnih koordinatorjev CAF**, ki ga bomo na daljavo izvedli skupaj z EIPA – Evropskim inštitutom za javno upravo. Gre za redni sestanek, na katerem države članice in opazovalke običajno razpravljamo o aktualnih temah s področja kakovosti v javni upravi: o stanju na področju uvajanja modela CAF v organe javne uprave, novih dosežkih, dobrih praksah in razvoju novih orodij kakovosti.

Vsebine bodo v določenem delu logično nadaljevanje vsebin, ki so bile obravnavane na zadnjem sestanku aprila letos. V prvi vrsti bomo obravnavali končne rezultate raziskave, ki jo je začela Portugalska in ki ugotavlja **rezultate uporabe modela CAF** na delovanje organizacij v javnem sektorju skozi oči CAF strokovnjakov in nacionalnih koordinatorjev CAF. Njen drugi del pa predstavlja slovenska raziskava o vplivu uporabe modela CAF v organizacijah javne uprave v EU z vidika uporabnikov modela CAF, zlasti **na področju zaposlenih in upravljanja s človeškimi viri**.

Program dogodka bo naravnani na aktualno stanje in dogajanja. Obogaten bo s ključnimi ugotovitvami **študije OECD o upravljanju z mladimi talenti in starejšimi zaposlenimi** ter s pregledom aktivnosti v projektu o krepitvi **odpornosti organizacij javne uprave** po krizi Covid-19 s pomočjo modela CAF 2020. Projekt je trenutno v začetni fazi. Nekaj držav sodeluje tudi pri pripravi prilagojenega **modela CAF za področje izobraževanja**, pričakujemo poročilo o napredku. ■

Raziskava o učinkih uporabe modela CAF na upravljanje z zaposlenimi

Slovenski prispevek k nadaljnemu razvoju modela CAF predstavlja tudi raziskava o učinkih uporabe modela CAF na upravljanje z zaposlenimi. Raziskavo smo zasnovali v sodelovanju s Centrom za raziskovanje javne uprave iz Dunaja (**KDZ Centre for Public Administration Research**) potem, ko med domačimi akademskimi inštitucijami nismo uspeli najti izvajalca študije.

Zasnovali smo 15 vprašanj, ki jih zastavljamo uporabnikom modela, v prvi vrsti prejemnikom priznanja Uspešen uporabnik CAF (Effective CAF User) po vsej Evropi. Za začetek smo se soočili z nepopolnimi podatki o uporabnikih, zato smo precej časa porabili za ustrezne sezname in kontakte prejemnikov vprašalnika. S pomočjo kolegov iz mreže CAF in skoraj detektivskega dela smo identificirali 243 organizacij, ki so znak ECU (Effective CAF User) prejele od leta 2015 dalje.

Odgovore na spletni vprašalnik, ki poizveduje **o sprejetih ukrepih za področje zaposlenih v njihovih akcijskih načrtih izboljšav in njihovi percepciji o vlogi CAF modela pri tem**, bomo zbirali do sredine junija, potem pa analizirali in interpretirali rezultate. Prve rezultate pričakujemo po koncu poletja, rezultati pa bodo predstavljeni tako na srečanjih EUPAN mreže kot tudi na srečanju CAF nacionalnih koordinatorjev ter v okviru **30. letne konference kakovosti**, ki jo tudi letos pripravljamo skupaj s Slovenskim združenjem za kakovost in odličnost. Konferenca bo predvidoma **16. in 17. novembra**, kot običajno v Bernardinu, če bodo le razmere srečanja v živo ponovno dopuščale.

Seveda pa upamo, da nam bodo rezultati raziskave pomagali dodatno utemeljiti potrebo po stalnem izboljševanju organizacij javne uprave in javnega sektorja s pomočjo modela CAF. Le težko namreč najdemo merljive dokaze, da uporaba modela CAF neposredno prispeva k izboljšanju delovanja organizacije. Tokrat bomo preverili učinek na upravljanje z zaposlenimi, kasneje pa morda raziskavo razširili tudi na druga področja. ■



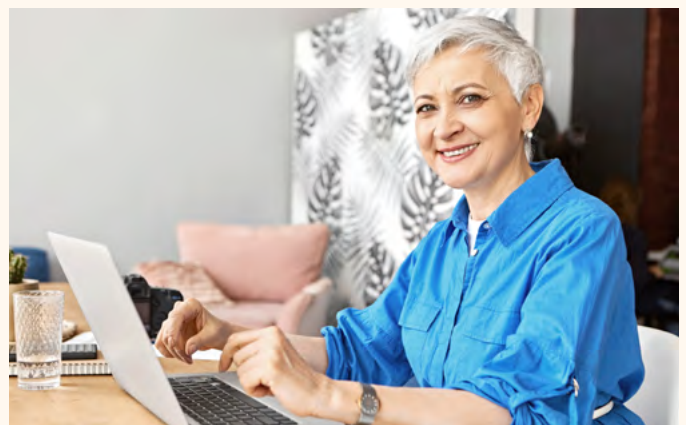
Aktivnosti na področju upravljanja s kadri

V času predsedovanja Slovenije Svetu EU bodo na področju upravljanja s kadri v javnem sektorju vsebine usmerjene v soočanje z vplivi in posledicami, ki jih prinašajo demografske spremembe. Vodilna tema predsedovanja na Ministrstvu za javno upravo s tega področja bo ravnanje s starejšimi zaposlenimi in talenti v javni upravi.

Osredotočali se bomo na iskanje ustreznih pristopov za omogočanje postopnega prehoda iz aktivne v neaktivno življenjsko obdobje skozi prilagojene oblike dela s sočasnim omogočanjem prenosa znanja na mlajše generacije. Na drugi strani pa bo delo usmerjeno v oblikovanje rešitev za privabljanje in ohranjanje talentiranih kadrov v javni upravi. Posebna pozornost bo posvečena medgeneracijskemu sodelovanju na delovnem mestu in spodbujanju izmenjave izkušenj ter znanja med zaposlenimi.

Slovenija bo v drugi polovici letošnjega leta predsedovala neformalni mreži generalnih direktorjev, pristojnih za javne uprave (EUPAN), v okviru katerega bo organizirala srečanje strokovnjakov s področja upravljanja kadrov v javni upravi ter srečanje generalnih direktorjev, pristojnih za področje javne uprave v državah Evropske unije.

Konec novembra pa bo Slovenija letos prvič gostila srečanje direktorjev šol in inštitutov javnih uprav oziroma srečanje DISPA. Vsebinski poudarek bo na ravnanju s starejšimi zaposlenimi na delovnem mestu ter medgeneracijskem sodelovanju. ■



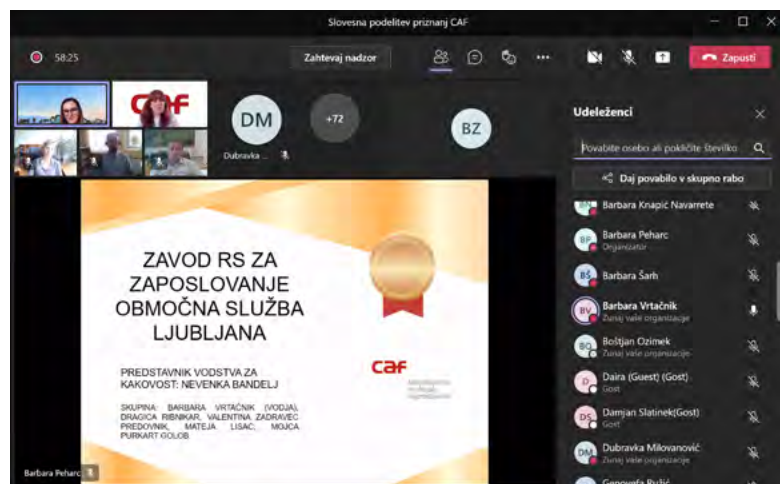
Usposabljanja za uporabo modela CAF 2020

V aprilu in maju smo izvedli **vsa načrtovana usposabljanja za uporabo modela CAF**, tako osnovna z delavnico, kot tudi obnovitvena, pri katerih smo teorijo in prakso združili v en dan. Vsa usposabljanja so bila izvedena na daljavo preko Zoom-a, do česar smo bili na začetku precej zadržani. Vendar se je izkazalo, da nas je preuranjeno skrbelo. Evalvacije vseh usposabljanj s strani udeležencev, skupaj jih je bilo 179, so pokazale, da je lahko tudi takšna oblika izobraževanja učinkovita in privlačna. Povprečna ocena podajanja snovi je bila 4,6 (na lestvici do 5). Usposabljanja so izvajali predavatelji v parih, tako da so lahko udeleženci slišali poglede, izkušnje in smernice dveh različnih strokovnjakov s področja CAF. Junija zaradi izkazanega interesa načrtujemo še eno obnovitveno usposabljanje za uporaba modela CAF za organizacije, ki si želijo znanje o CAFu dodatno osvežiti. ■

Stalne izboljšave na poti k odličnim storitvam

Podelitev priznanj CAF za leto 2020

Prvič, odkar podeljujemo priznanja CAF, smo na daljavo in tudi skoraj pol leta kasneje kot običajno, organizirali slavnostno podelitev priznanj. Desetega junija smo se torej zbrali na spletni platformi in poskusili siceršnje slavnostno in družabno vzdušje poustvariti na daljavo.



V uvodnem delu je prejemnike in druge prisotne nagovorila državna sekretarka **Urška Ban**. V nagovoru je dejala, da je delovanje organizacij, prejemnic priznanj, v kriznem času **»pokazalo, da skrb za kakovost ni obremenitev, temveč edina možna izhodna strategija. Tako kot državljani in podjetja, ki smo se morali prilagoditi ukrepom in spremeniti način sodelovanja in poslovanja, so tudi kakovostne organizacije hitro našle načine, da so svoje poslanstvo ne le nadaljevale, ampak s stalnimi izboljšavami, inovacijami, svežimi idejami, odprtostjo še bolj približale svoje storitve uporabnikom.«**

Po njenih besedah tiste organizacije, ki so zavezane načelom odličnosti, razumejo vlogo voditeljstva, so sposobne strateško načrtovati in razmišljati, znajo upravljati s svojimi viri in partnerstvi, procese prilagodijo potrebam, navsezadnje pa skrbijo za svoje zaposlene in odpirajo prostor sodelovanja, zaupanja, vključenosti in poguma za spremembe, tako da iz trenutne krize izhajajo močnejše in odpornejše. Kot je še izpostavila Banova, model CAF praznuje 20. obletnico obstoja. **»Za rojstni dan mu želimo podariti možnost, da na podlagi naših raziskav postane še bolj prepoznaven kot tisti, ki organizacijam dejansko lahko omogoči stalne izboljšave. Verjamem, da se bo v naslednjih letih tudi vse več slovenskih institucij pridružilo več kot štiri tisoč uporabnikom po svetu.«**

Prejemniki priznanj CAF za leto 2020 so:

Uspešni uporabnik CAF

Upravna enota Gornja Radgona, Upravna enota Grosuplje
in Upravna enota Ljutomer.

Začetnik CAF

Biotehniški izobraževalni center Ljubljana, Pokrajinski Arhiv Koper,
Občina Ajdovščina, Občina Idrija, Občina Muta,
Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje, Območna služba Koper,
Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje, Območna služba Ljubljana,
Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje, Območna služba Celje
in Zdravstveni dom Ljubljana.

Uporabnik CAF

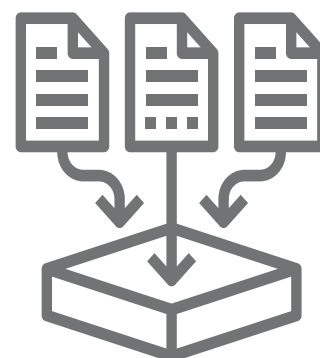
Generalna policijska uprava, Ministrstvo za finance,
Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport,
Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano, Ministrstvo za kulturo,
Upravna enota Idrija, Upravna enota Krško, Upravna enota Novo mesto,
Upravna enota Postojna, Upravna enota Ravne na Koroškem,
Upravna enota Ribnica, Upravna enota Ruše in Upravna enota Slovenj Gradec.

CAF EPI

Postopek CAF EPI tik pred zaključkom

Do konca maja so bili v postopku CAF EPI izvedeni že vsi obiski pri prijaviteljih. Naj spomnimo, letos se je za zunanjo presojo odločilo kar šest rednih uporabnikov CAF.

Ocenjevalne skupine sedaj zaključujejo poročila o ocenjevanju, mi in prijavitelji pa nestrpno pričakujemo rezultate ocenjevanja, ki jih bomo objavili zgodaj jeseni. ■



Na 14. inovacijski skupnosti o čustveni inteligentnosti

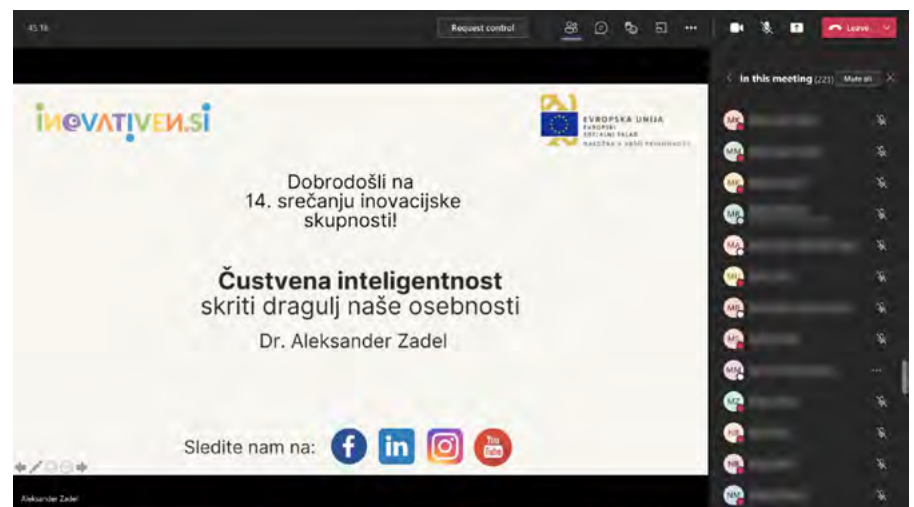


Konec maja se je odvila že **14. srečanje inovacijske skupnosti**. Na zadnjem druženju pred poletjem se nam je pridružil priznani psiholog, **dr. Aleksander Zadel**, ki je navdušil s predavanjem **Čustvena inteligentnost – skriti dragulj naše osebnosti**. Aktualna tema in prepoznaven predavatelj sta privabila rekordno število udeležencev – tokrat se nas je namreč zbralo že več kot 220.

Dr. Zadel nam je tematiko približal ne samo s teorijo, ampak predvsem s primeri iz vsakdanjega življenja, s katerimi se lahko vsak poistoveti. Izvedeli smo, da je ključna lastnost, ki se skriva v

temeljnih vsakega uspešnega in zadovoljnega človeka, čustvena inteligentnost. Ljudje z visoko čustveno inteligentnostjo so sposobni empatije, s pomočjo katere se lahko bolje živijo v sočloveka in so zato prijetnejši sogovorniki.

Glavni povzetek predavanja pa je ta, da je tudi **čustvena inteligentnost veščina, ki se jo lahko naučimo in jo treniramo.**



Ste zamudili srečanje?

Brez skrbi! Več o samem dogodku lahko najdete v aktualni novici na naši [spletni strani](#).

Vsebini se bomo podrobneje posvetili tudi jeseni. Takrat namreč pričnemo z novim krogom [usposabljanj za inovativnost v državni upravi](#), ko bo na voljo tudi usposabljanje **Čustvena inteligenca v povezavi z uvajanjem sprememb**. Do takrat pa nas spremljajte na družabnih omrežjih ([Facebook](#), [LinkedIn](#), [Instagram](#), [Youtube](#)), kjer za vas tedensko pripravljamo zanimive in inovativne vsebine. ■

Reševanje izziva z inovativno metodo Design Sprint

V juniju potekajo aktivnosti za reševanje izziva, ki ga je na nas naslovil **Zavod RS za zaposlovanje**. Zaznali so namreč potrebo po mobilni aplikaciji, ki bi agentom na terenu močno olajšala dostop do ključnih informacij, ki jih potrebujejo pri obiskih delodajalcev. Na ta način bi lahko optimizirali delo, rešitev pa bi bila tudi bolj trajnostna, saj tiskanje dokumentov ne bi bilo več potrebno.

Pričakovani rezultat izziva je **prototip aplikacije CRM** (Customer Relationship Management) za svetovalce in delodajalce.

Reševanja izziva smo se tokrat lotili s pomočjo metode **Design Sprint**, ki se je v preteklosti že izkazala za zelo učinkovito pri reševanja kompleksnih izzivov. Metoda predstavlja kombinacijo novih pristopov - vedenjske znanosti, agilnosti, inovativnosti in oblikovalskega razmišljanja (*Design Thinking*). Glavna prednost te metode je, kot pove že samo ime, hitra pot do rešitve. Delo, ki bi sicer potekalo več mesecev skrčimo na krajše časovno obdobje (običajno 14 dni).

Reševanje izziva poteka v petih fazah:

- ▶ 1. faza - **mapiranje problema** (priprava »sprint mape«, zemljevida in izbira glavnega fokusa);
- ▶ 2. faza - **skiciranje rešitev** (iskanje inspiracije in priprava konceptov);
- ▶ 3. faza - **izbor najprimernejše rešitve**;
- ▶ 4. faza - **priprava delujočega prototipa**;
- ▶ 5. faza - **test uporabniške izkušnje**.

Reševanje našega izziva je trenutno v četrti fazi, pripravljamo se namreč prototip v orodju Figma, ki bo luč sveta ugledal predvidoma konec junija. Z vami pa bomo takrat delili tudi rezultate testa uporabniške izkušnje. ■





Rezultati Inovacijskega barometra 2020

Aprila smo na projektu Inovativen.si že tretje leto zapored izvajali merjenje inovacijske zrelosti, ki je letos dobilo prenovljeno podobo in novo ime – **Inovacijski barometer**. Z uvedbo metodologije Copenhagen Manual, ki jo je privzelo že 22 držav (večinoma iz EU), pa letos prvič tudi v Sloveniji omogočamo mednarodno primerljivost podatkov.

Inovacijsko zrelost smo merili v treh segmentih:

- ▶ vzpostavitev in podprtost procesa inoviranja;
- ▶ odnos, znanja in veščine zaposlenih za inoviranje;
- ▶ odnos in podpora vodstva inovativnosti.

Glede na leto 2019 zaznavamo v letos večjo odprtost organizacij do predlogov zaposlenih za izboljšave in večjo podporo vodstva zaposlenim pri oblikovanju idej, rešitev in načinov dela. Prav tako zaznavamo, da so organizacije več vlagale v usposabljanja in izobraževanja zaposlenih ter več prispevala k širšim razpravam o inovativnih pristopih v javnem sektorju.

Glede na najrazvitejše države z močno izraženo inovacijsko kulturo so povprečne ocene pri nas sicer še vedno sorazmerno nizke. Vendar pa ne smemo prezreti napredka na segmentu procesa in vodstva, ki ga lahko pripisujemo tudi intenzivnim aktivnostim v okviru izvajanja projekta Inovativen.si. Pod te sodijo predvsem aktivnosti na področju skupnega reševanja izzivov s posameznimi organi, usposabljanja za inovativne metode dela in srečanja inovacijske skupnosti. Osnovna raziskava je na voljo na naši [spletni strani](#). Razširjena raziskava, ki bo temeljila tudi na primerih dobrih praks pa bo objavljena v naslednji številki novičk. ■

Oddajte pobudo na portal **STOP Birokraciji**

Imate pobudo STOP Birokraciji kako poenostaviti prezahtevne in obremenjujoče postopke? Obiščite portal STOP Birokraciji in s klikom na gumb **»Oddaj pobudo«** pošljite vašo pobudo za poenostavitev.

Kako rešujemo pobudo **STOP birokraciji**?

Vašo [pobudo](#) s strokovno ekipo vsebinsko preučimo, objavimo in posredujemo pristojnemu ministrstvu ali drugim organom v reševanje. Na ministrstvih za obravnavo pobud skrbijo koordinatorji in njihovi namestniki, ki so člani **Medresorske delovne skupine Vlade RS za zagotovitev boljšega zakonodajnega in poslovnega okolja ter dvig konkurenčnosti**. Po prejemu odziva s strani pristojnega ministrstva ali drugih pristojnih organov, strokovna ekipa ponovno preuči odgovore, jih po potrebi med posameznimi organi tudi uskladi in objavi k pobudi na portalu STOP Birokraciji. Če se pristojni organ ali ministrstvo opredeli, da je pobuda primerna za nadaljnjo realizacijo, jo skupaj preoblikujemo v ukrep in uvrstimo v [Enotno zbirko ukrepov za boljše zakonodajno in poslovno okolje](#).



Kaj se dogaja s pobudo?

Kaj se dogaja z vašo pobudo lahko vidite na vstopni strani STOP Birokraciji pod nazivom **»Oddane pobude«**. Na prvi strani so objavljene zadnje tri pobude, vsem ostalim lahko sledite s klikom na gumb **»Vse pobude«**. **Uradni odziv** na vašo pobudo prejmete na e-naslov, ki ste ga sporočili ob oddaji pobude, hkrati se odziv objavi na portalu STOP Birokraciji in je javno viden. V razdelku **»Statistika«** je objavljena kratka statistika vseh pobud po statusu realizacije. Če vas zanima v kolikšnem času se posamezni organi odzovejo, lahko to preverite v zavihku **»Preveri odzivnost«**.

»Pobude v reševanju« so pobude do katerih so se pristojna ministrstva ali drugi pristojni organi opredelili kot primerni za nadaljnjo realizacijo.

»Zaključene pobude« so tiste vse tiste pobude, ki so bila v reševanju in so že realizirana ali pa predlagana poenostavitev ni mogoča zaradi zakonskih podlag in zahtev evropske zakonodaje.

»Pobude posredovane v odziv« so pobude, na katere odziva s strani pristojnih ministrstev ali drugih pristojnih organov še nismo prejeli. ■