

The logo for CAF, consisting of the letters 'caf' in a bold, white, sans-serif font.

*Izboljšujemo in skupaj
napredujemo*

Zaokrožite svojo zgodbo o uspehu



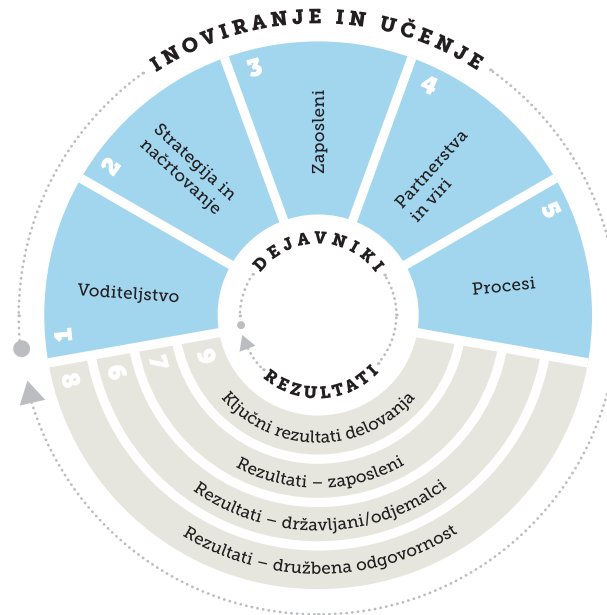
UVAJANJE SISTEMOV KAKOVOSTI V ORGANE JAVNE UPRAVE

Orodje za samoocenjevanje CAF organizacijam omogoča, da opredelijo svoje prednosti in priložnosti ter oblikujejo ustrezne rešitve. Tako izboljšajo svoje delovanje in kakovost storitev, ki jih nudijo.

Model CAF

Model CAF je orodje za celovito obvladovanje kakovosti v javnem sektorju.

- V organizacijo uvaja kulturo odličnosti in načela celovitega obvladovanja kakovosti (TQM).
- Organizacijo vodi do izboljšav po korakih kroga PDCA (načrtuj, izvedi, preveri, ukrepaj). Večkrat ko krog zavrtimo, hitrejši bo naš napredek.
- Omogoča povezavo med različnimi modeli kakovosti in odličnosti (EFQM).
- Podpira učenje med zaposlenimi in med organizacijami ter omogoča izmenjavo dobrih praks.



Glavni vidiki delovanja organizacije so v modelu CAF opredeljeni z devetimi merili.



Dejavniki so določeni v prvih petih merilih. To so načini delovanja za doseganje želenih rezultatov.



Rezultati so zajeti v zadnjih štirih merilih in z njimi merimo rezultate našega delovanja.

Merila kakovosti organizacije

DEJAVNIKI

- 1 Voditeljstvo:** Kako vodje organizacijo vodijo in upravljajo in kako sodelujejo z deležniki?
- 2 Strategija in načrtovanje:** Ali ima organizacija strategijo in načrt za njeno izvajanje?
- 3 Zaposleni:** Ali organizacija spodbuja razvoj zaposlenih in njihovo aktivno vključevanje v procese?
- 4 Partnerstva in viri:** Ali razvija ključna partnerstva in učinkovito upravlja z razpoložljivimi viri?
- 5 Procesi:** Kateri so ključni procesi v organizaciji?

REZULTATI

- 6 Rezultati za državljane:** Ali so državljani zadovoljni s storitvami, ki jih nudi?
- 7 Rezultati za zaposlene:** Ali so zaposleni zadovoljni s svojo vlogo v delovnem procesu?
- 8 Družbena odgovornost:** Ali organizacija prispeva k trajnostnemu razvoju, je družbeno odgovorna?
- 9 Ključni rezultati delovanja:** Ali organizacija dosega zastavljene cilje?

Temeljna načela odličnosti

Upoštevanje temeljnih načel odličnosti razlikuje organizacije, usmerjene v celovito kakovost, od tradicionalnih birokratskih organizacij.

V strukturo modela CAF so vgrajena načela odličnosti, ki pokrivajo vse vidike upravljanja organizacije in jo sčasoma pripeljejo do višje stopnje zrelosti.



- 1. Usmerjenost k rezultatom:** vsi deležniki so zadovoljni z doseženimi rezultati.
- 2. Osredotočenost na potrebe državljanov:** storitve odražajo dejanske potrebe uporabnikov.
- 3. Voditeljstvo in stanovitnost namena:** vodje v spreminjajočem se okolju zagotavljajo stabilnost delovanja organizacije in vključevanje zaposlenih.
- 4. Vodenje na podlagi procesov in dejstev:** odločitve se sprejemajo na podlagi analize podatkov in preverjenih informacij.

- 5. Razvoj in vključevanje zaposlenih:** oblikovanje kulture zaupanja, odprtosti, pooblaščenja in priznavanja.
- 6. Nenehno učenje, inoviranje in izboljševanje:** stalno izziva obstoječe stanje in omogoča obvladovanje sprememb.
- 7. Razvijanje partnerstev:** sodelovanje in zaupanje med partnerji za večjo dodano vrednost.
- 8. Družbena odgovornost:** upoštevanje družbe in okolja, v katerem organizacija deluje.

Samoocenjevanje

Uporaba modela sloni na samoocenjevanju, kjer skupina zaposlenih, ki ima vpogled v delovanje organizacije in velik interes za izboljševanje njenega delovanja, analizira organizacijo.

Nujna je visoka raven zavezanosti vodstva, ki mora biti dejavno udeleženo v procesu, priznavati dodano vrednost, zagotavljati odprto mišljenje, spoštovati rezultate in spodbujati izboljševanje.

Skupina si pomaga s priročnikom za samoocenjevanje po modelu CAF, kjer so v merilih zajeti glavni vidiki, ki jih moramo upoštevati pri analizi organizacije. Primeri v priročniku služijo kot dobre prakse delovanja organizacije.

Člani samoocenjevalne skupine so ključni dejavnik uspešne izvedbe samoocenjevanja. Imajo naj različne funkcije in različne izkušnje na različnih ravneh. Povežejo naj se v učinkovito skupino, ki bo sposobna nuditi najbolj verodostojno in podrobno notranjo sliko organizacije.



” Samoocenitev po modelu CAF je tudi zame, kot vodjo upravne enote, pomenila svojevrsten izziv. Vesela sem, da sem člane delovne skupine, kljub njihovi nadpovprečni delovni obremenitvi, uspela vzpodbuditi in motivirati do te mere, da so odlično opravili svoje delo. Projekt nas je pripeljal tudi do sodelovanja v prvem pilotnem projektu zagotavljanja zunanje povratne informacije CAF EPI. Iz samoocenitve so izšli številni dobri predlogi, ki bodo zagotovo doprinesli k dodatnemu dvigu kakovosti dela upravne enote.

mag. Lorena Goričan, načelnica, Upravna enota Grosuplje

Rezultati uporabe modela CAF

Uspešna uporaba modela CAF sčasoma privede do spremembe kulture v organizaciji. Povezovanje ugotovitev iz ocenjevanja v upravljavsko prakso vzpostavlja krog stalnega inoviranja in učenja, ki spremlja organizacijo na poti v odličnost.

Poročilo z opisom rezultatov ocenjevanja je pisno poročilo ocenjevalne skupine in je sestavljeno iz prepoznanih prednosti in področij za izboljšanje za vsako merilo, podprto z ustreznimi dokazi. Poročilo uporabi vodstvo organa kot temelj za ukrepe izboljšanja.

Točkovanje v procesu samoocenjevanja ima posebno vlogo, ki pa ne sme biti v središču pozornosti. Celotna slika ocen po merilih nam pokaže razlike in nas usmeri v tista področja, ki so potrebna izboljšav.

Akcijski načrt vsebuje načrt prioritarnih ukrepov za izboljšave, njihove nosilce, roke in kazalnike. Prispevati mora k uresničitvi glavnega namena uporabe modela CAF in sicer, da organizacija izboljša svoje delovanje. Izvajanje načrta ukrepov postane del strateškega načrtovanja organizacije.



” Med postopkom samoocenjevanja ter določanja načrtov izboljšav, je bilo med člani CAF-a čutiti sproščeno vzdušje, čeprav včasih tudi 'burno', 'brez dlake na jeziku' in predvsem glasno. A je bilo vredno, saj se je vzpostavila velika povezanost, ki jo poskušamo prenesti med vse zaposlene. Uvedbo modela CAF v našo organizacijo razumemo kot odličen prispevek k izboljšanju kakovosti odnosov s sodelavci, razumevanju nekaterih procesov dela, predvsem pa uvedba prinaša spoznanje, na katerih področjih delujemo slabše in na katerih boljše, kar je podlaga, da se sploh lahko izboljšaš. Ponosni smo na naš končni izdelek!

Senja Stres,
predstavnica vodstva za kakovost s CAF ekipo, Občina Postojna

Zunanja povratna informacija

Organizacija, ki se samoocenuje po modelu CAF, lahko v posebnem postopku CAF EPI pridobi neodvisno povratno informacijo s strani zunanjih ocenjevalcev. Postopek je namenjen nadaljnji podpori uporabnikom na njihovi poti kakovosti.

Zunanji ocenjevalci ocenijo kakovost procesa samoocenjevanja in izboljševanja ter zrelost organizacije po načelih celovitega obvladovanja kakovosti. Ocenjevalci organizaciji posredujejo informacije o tem, kako v organizaciji uporabljajo model CAF in kakšna je njihova pot k doseganju vedno višje ravni kakovosti.

Prednosti za organizacijo:

- Omogoča večjo kakovost uporabe modela CAF.
- Utrjuje načela celovitega obvladovanja kakovosti (TQM).
- Motivira zaposlene za stalno izboljševanje.
- Omogoča izmenjavo izkušenj med zaposlenimi in ocenjevalno skupino.
- Odpira pot k zahtevnejšim oblikam odličnosti (EFQM).

Naziv Uspešen uporabnik CAF

Organizacija po zaključenem procesu CAF EPI in pozitivnem mnenju zunanjih ocenjevalcev pridobi naziv Uspešen uporabnik CAF. Dosežen naziv je organizaciji priznanje, da uspešno in na učinkovit način stopa po poti stalnega izboljševanja k odličnosti.



” Različna orodja in modele kakovosti upravna enota uporablja že vrsto let, zato je bila sprejeta odločitev za prijavo na zunanjo ocenitev - CAF EPI (pilotni projekt) le nadaljevanje poti. A v osnovi priprava vloge pomeni pregled delovanja, videnje samega sebe. Zunanja povratna informacija CAF EPI nam je pomagala bolje zastaviti PDCA cikel celotne samoocelitve. Izkušnja iz obiska zunanjih ocenjevalcev je pozitivna, predvsem nas je navdušil pozitiven, odkrit, sproščen odnos med pogovori. Projekt CAF EPI je pozitivna izkušnja in jo priporočam vsem organizacijam javnega sektorja.

mag. Darija Mohorič,
načelnica,
Upravna enota
Ljutomer

CAF *Izboljšujemo in skupaj napredujemo*

Projekt uvajanja modelov kakovosti v organe javne uprave poteka skladno s cilji Strategije razvoja javne uprave 2015 – 2020 in ob podpori Evropskega socialnega sklada.

Ministrstvo za javno upravo bo tudi v prihodnje **zagotavljalo strokovno in organizacijsko podporo** vsem organom, ki bodo izkazali zanimanje za uvedbo modela CAF in sodelovanje v projektih za izboljšanje kakovosti delovanja.



ZAOKROŽITE SVOJO ZGODBO O USPEHU!



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA JAVNO UPRAVO

Ministrstvo za javno upravo
Urad za razvoj, Sektor za kakovost
E: *kakovost@gov.si*

Ljubljana, november 2018



EVROPSKA UNIJA
EVROPSKI
SOCIALNI SKLAD
NALOŽBA V VAŠO PRIHODNOST