

Pár slov na úvod



Vážení priatelia,

opäť sa Vám prihovárame prostredníctvom nášho newslettera, ktorým chceme sprostredkovať informácie o tom, čo sa nám podarilo, na čom pracujeme a čo pre Vás chystáme budúci rok.

Pandemická situácia sa nelepší a to, čo sme ešte pred rokom považovali za dočasnú situáciu, sme museli prijať do svojich životov ako každodennú súčasť. Človek je však tvor prispôsobivý, a tak sme si už zvykli na online priestor, prácu z domu a trochu neosobný kontakt. Nevidím to však striktne ako negatívum. V mnohých prípadoch nás to zcelilo ako tím, našli sme nové, možno efektívnejšie formy poskytovania služieb a naučilo nás to najmä rešpektu, že nič v živote nie je automatické a nemenné.

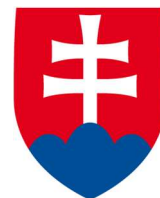
Čakať na lepšie časy je zbytočný luxus, život ide ďalej a my tiež. Prajem Vám všetkým hlavne pevné zdravie, aby sme sa mohli opäť stretnúť pri niektorej z našich aktivít, ktoré pre Vás robíme a radi.

JUDr. Mgr. Anna Budiaková, PhD.
riaditeľka odboru kvality a projektového riadenia

Udelenie titulu Efektívny používateľ modelu CAF

Úrad pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo SR (ÚNMS SR) ako národný organizátor Externej spätnej väzby modelu CAF rozhodol v posledných mesiacoch o udelení titulu Efektívny používateľ modelu CAF štyrom organizáciám.

Medzi ocenené organizácie patrí **Ministerstvo životného prostredia Slovenskej republiky**, **Sekcia verejnej správy Ministerstva vnútra Slovenskej republiky** a **Ministerstvo obrany Slovenskej republiky**, ktoré s implementáciou modelu CAF začali v novembri 2019 v rámci druhej implementačnej etapy národného projektu Zavádzanie a podpora manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy. Všetky tri organizácie si následne podľa stanovených kritérií prešli procesom samohodnotenia i zlepšovania, a po úspešnom absolvovaní Externej spätnej väzby sa zaradili medzi viac ako 4000 organizácií, ktoré v Európe už model CAF zaviedli.



Štvrtou ocenenou organizáciou je **Mesto Sabinov**, ktoré sa rozhodlo využiť ponuku CAF centra implementovať model CAF za pomoci CAF centra v rámci národného projektu, prostredníctvom ktorého túto podporu získalo 15 vybraných organizácií. Po vykonaní hodnotenia Externej spätnej väzby bol 10. augusta 2021 mestu Sabinov udelený titul Efektívny používateľ modelu CAF. K slávnostnému odovzdaniu titulu z rúk predsedníčky ÚNMS SR došlo priamo v priestoroch Mestského úradu v Sabinove.

Všetkým štyrom najnovším držiteľom titulu model CAF srdečne blahozeláme.

Pokroky nášho úradu v implementácii modelu CAF



Ako bolo spomínané v predchádzajúcich číslach nášho newslettera, aj ÚNMS SR sa rozhodol implementovať model CAF. Potom, čo sme úspešne prešli prvým samohodnotením podľa modelu CAF, absolvovali sme dňa 29.7.2021 posúdenie na mieste. Posúdenie v našom úrade vykonali externí posudzovatelia, experti na model CAF, doc. Ing. Miroslav Hrnčiar, PhD. a doc. Ing. Iveta Paulová, PhD., MBA. Na základe záverov z posúdenia boli zhromaždené všetky návrhy na zlepšovanie, z ktorých CAF tím zostavil návrh Akčného plánu zlepšovania. Finálny APZ bol schválený a prijatý vedením úradu v októbri 2021. Obsahuje 14 úloh, ktoré v nasledujúcom období postupne začneme plniť. Naším cieľom je zlepšiť fungovanie úradu v oblastiach, v ktorých cítime rezervy, a posunúť sa zase o krok ďalej.



Operačný program
**Efektívna
verejná správa**



Európska únia
Európsky sociálny fond



ÚRAD PRE NORMALIZÁCIU,
METROLÓGIU A SKÚŠOBŇNÍCTVO
SLOVENSKEJ REPUBLIKY

Národný projekt „Zavádzanie a podpora manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy“
Tento projekt je podporený z Európskeho sociálneho fondu

Konferencia o kvalite vo vzdelávaní – Model CAF - jeho prínosy a význam

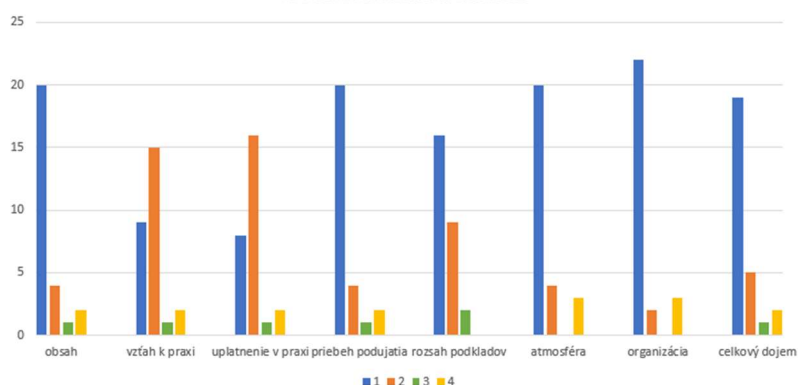
ÚNMS SR v záujme šíriť povedomie o kvalite a spoločenskej zodpovednosti realizuje množstvo aktivít, medzi ktoré patrí aj organizovanie tradičných i špecializovaných konferencií. Ich význam spočíva nielen v samotnom obsahu konferencie, ale aj v možnosti nadviazať nové kontakty. S takýmto zámerom bola zrealizovaná aj **Konferencia o kvalite vo vzdelávaní – Model CAF - jeho prínosy a význam**, určená pre zamestnancov a zástupcov stredných škôl a všetkých, ktorí sa o zavádzanie kvality na stredných školách zaujímajú. Konferencia sa uskutočnila dňa **6. októbra 2021** online formou, pričom jej cieľom bolo prispieť k šíreniu prezentácií dobrej praxe a pozitívnych krokov na vybraných stredných školách, ktoré v rámci národného projektu *Zavádzanie a podpora manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy* implementujú model CAF.



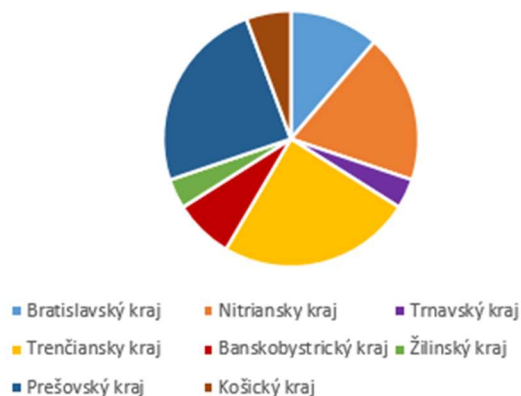
Obsah konferencie bol teda okrem predstavenia modelu CAF zameraný najmä na praktické skúsenosti stredných škôl, čím bola teória modelu priamo prepojená s praxou. Medzi prezentujúcich patril školiteľ a konzultant modelu CAF Mgr. Imrich Žigo, ako aj zástupcovia Strednej odbornej školy obchodu a služieb Čadca, Strednej odbornej školy Pruské, Strednej priemyselnej školy elektrotechnická Hálova, Bratislava a Obchodnej akadémie Bolečkova, Nitra. Prezentácie jednotlivých prednášok môžete nájsť na webovej stránke CAF centra.

Konferencie sa celkovo zúčastnilo 53 zástupcov stredných škôl z celého Slovenska, vďaka čomu mala konferencia celoslovenský dosah. V závere konferencie bol vytvorený priestor na diskusiu, pričom účastníci prejavili o prezentované témy aktívny záujem. Medzi otázkami najviac rezonovali tie zamerané na finančnú podporu implementácie modelu CAF, ako aj otázky zamerané na poskytnutie metodické podpory zo strany ÚNMS SR.

HODNOTENIE KONFERENCIE



Účastníci konferencie



Účastníci konferencie boli zároveň v závere konferencie vyzvaní k vyplneniu krátkého dotazníkového prieskumu, v ktorom odpovedali na otázky spojené so spokojnosťou s podujatím. Vo všeobecnosti boli na konferenciu veľmi pozitívne ohlasy, najmä čo sa týkalo organizácie,

obsahu a priebehu podujatia.

Veríme, že konferencia sa stala cenným zdrojom informácií pre všetkých, ktorí o zavádzaní manažérstva kvality na stredných školách uvažujú, ako aj pre tých, ktorí si svoje skúsenosti s implementáciou modelu CAF radi porovnali s inými. Účastníkom konferencie ako aj prednášajúcim ešte raz ďakujeme za účasť a už teraz sa tešíme na ďalšie stretnutia s Vami.

Predstavujeme nové témy vzdelávania v CAF centre

V dôsledku nepriaznivej epidemiologickej situácie na Slovensku sme začiatkom roka 2021 museli poskytovanie vzdelávania prezenčnou formou prerušiť, a prispôbiť sa zmenám, ktoré pandémie priniesla. Začali sme preto poskytovať vzdelávanie aj online formou, pričom sme čas pozastavenej realizácie vzdelávacích aktivít využili na rozšírenie našej ponuky o nové témy. Celkovo tak v ponuke vzdelávacích aktivít CAF centra pribudlo **15 nových tém**. Prvé tri z nich by sme Vám na tomto mieste radi predstavili.

Workshop **Štyri perspektívy efektívneho vodcovstva ako súčasť manažérstva kvality v organizácii** je určený pre vedúcich zamestnancov verejnej správy, ktorí sa prostredníctvom praktických príkladov a cvičení naučia viac o efektívnom líderstve. To v sebe zahŕňa nie len schopnosť inšpirovať ľudí k spolupráci na cieľoch organizácie, ale aj potrebu viac delegovať a u zamestnancov podporiť pocit osobnej zodpovednosti za odvedenú prácu.

Na motiváciu zamestnancov má veľký vplyv aj organizačná kultúra, ktorá v sebe zahŕňa množstvo faktorov vplývajúcich na vytvorenie zdravého pracovného prostredia. Práve to je pre dobré fungovanie organizácie nesmierne dôležité, preto je práve na túto problematiku zameraný workshop **Organizačná (firemná) kultúra ako dôležitý prvok modelu CAF na podporu efektívnejšieho fungovania organizácií verejnej správy**.

Pre správne riadenie iných však musíme v prvom rade správne riadiť seba. Na emocionálnu inteligenciu a osobný rozdiel je zameraný workshop **Od efektívnych jednotlivcov k úspešnému zavádzaniu zmien alebo manažérstva kvality** (Sebariadenie/Self-leadership manažéra kvality/metodika modelu CAF a členov implementačných a zlepšovacích tímov). Zamestnanci na vedúcich pozíciách, pre ktorých je workshop primárne určený, sa okrem iného dozvedia aj to, ako byť pre ostatných vzorom.



Kvalita natrvalo alebo ako prežiť personálne zmeny v organizáciách



V organizáciách verejného sektora, ktoré sa rozhodli a začali s implementáciou modelu CAF (alebo akéhokoľvek iného nástroja manažérstva kvality) sa veľmi často stáva, že po organizačnej zmene vo vedení organizácie príde k zastaveniu alebo úplnému zrušeniu všetkých činností zlepšovania a všetka snaha a úsilie zainvolovaných zamestnancov tým vychádza navnívoč. Dôvodov môže byť viacero. Od argumentu, že „to nie je povinné“, cez vnímanie kvality ako záťaž a nadpráca pre zamestnancov, až po obligátne odmietnutie, pretože to bolo rozhodnutie „tých

predtým“.

Ako teda prejsť takýmito personálnymi zmenami bez ujmy? Podstatné je uvedomiť si, čo nám manažérstvo kvality prináša. Aké sú prínosy pre vodcov, aké pre zamestnancov a v neposlednom rade pre zákazníkov/našich občanov. Ako koordinátor štátnej politiky kvality a národný korešpondent modelu CAF sme sa za posledné desaťročie stretli s mnohými organizáciami, ktoré zavádzali niektorý z modelov manažérstva kvality. Z doterajších skúseností teda vieme, že niekde manažérstvo kvality neprežilo, niekde rozbehnuté aktivity prehodnotili a zvolili inú cestu a niekde prijali zvolený postup bez výhrad a pokračovali v začatom procese.

Naše skúsenosti a postrehy sme zhrnuli v dvoch príspevkoch, ktoré môžete nájsť na webovom sídle CAF centra:

<https://cafcentrum.unms.sk/post/prinosy-manazerstva-kvality-pre-organizaciu-a-zamestnancov>

<https://cafcentrum.unms.sk/post/ako-zabezpecit-aby-manazerstvo-kvality-prezilo-organizacne-a-personalne-zmeny-v-organizacii>



Nové odborné metodiky

Súčasťou odborných činností CAF centra je tvorba a príprava odborných metodík na rôzne témy kvality, ktoré majú za úlohu podporiť a pomôcť organizáciám verejnej správy na ich ceste zlepšovania. Tento rok sme pripravili a zverejnili dve odborné metodiky – odborná metodika na podporu benchmarkingu a Easy CAF.

Odborná metodika na rozvoj benchmarkingu vo verejnej správe

Benchmarking je súčasťou systému komplexného manažérstva kvality, čo znamená, že sa neusiluje o jednorazovú zmenu, ale o neustále zlepšovanie. Je to metóda riadenia kvality, v rámci ktorej sa organizácie systematicky porovnávajú za účelom zlepšiť svoje vlastné aktivity. Benchmarking môžeme zároveň definovať ako proces, pomocou ktorého dochádza k analýze výkonov benchmarkingových partnerov, čím sa zisťujú osvedčené spôsoby a vyhľadáva sa dobrá prax. Použitím tejto metódy organizácia získava zdroj inšpirácie, priestor na porovnanie svojej pozície voči benchmarkingovým partnerom a možnosť identifikovať nielen oblasti na zlepšovanie, ale najmä prebrať dobrú prax od najlepších. Špecifikom metódy benchmarkingu je pritom jeho efektívnosť, pretože využíva osvedčené základné princípy, čím umožňuje organizácii nestrácať čas objavovaním už objaveného. Okrem toho je táto metóda zameraná priamo na zvyšovanie prevádzkovej a strategickej efektívnosti, čo znamená, že každodenné činnosti organizácie sú vykonávané efektívnym spôsobom.



Bližšie informácie o tom, ako uchopiť túto problematiku a ako správne nastaviť benchmarkingové aktivity o Vašej organizácii, môžete získať v odbornej metodike, ktorá je sprístupnená na webovom sídle CAF centra <https://cafcentrum.unms.sk/metodika-na-rozvoj-benchmarkingu-vo-verejnej-sprave>



Odborná metodika Easy CAF

Napriek tomu, že model CAF je v zásade jednoduchší nástroj ako iné určené pre podnikateľské subjekty, mnoho organizácií verejnej správy rieši početné otázky spojené s jeho implementáciou už pri prvom čítaní príručky modelu CAF. Stáva sa to hlavne pri tých organizáciách verejnej správy, ktoré s manažérstvom kvality začínajú. Preto vznikla iniciatíva na vytvorenie jednoduchého nástroja, ktorý by slúžil organizáciám verejnej správy bez skúseností s manažérstvom kvality na jednoduchú a rýchlu diagnostiku fungovania vlastných procesov a činností a zároveň by predstavoval určitú „predprípravu“ na implementáciu modelu CAF.

Vytvorená metodika EASY CAF má slúžiť ako metodická pomôcka spolu s nástrojom v MS Excel všetkým organizáciám verejnej správy, ktoré sa pre model CAF a kvalitu nadchli, ale riešia dilemu, ako k implementácii pristúpiť, odkiaľ začať a kde hľadať podporu. Snaží sa byť jednoduchým krokovým návodom, ktorý postupne prevedie používateľa cez jednoduché a časovo nenáročné samohodnotenie, veľmi rýchlo ho posunie do fázy zlepšovania a pripraví na plnú implementáciu modelu CAF v zmysle 10 krokov implementácie. Zároveň sa snaží vysvetliť, čo všetko treba počas procesu jednoduchého samohodnotenia zohľadniť a na čo sa nesmie zabudnúť. Metodika sa venuje základným prístupom a spôsobom, ako nástroj implementovať jednoduchšie, presnejšie a zároveň tak, aby organizácia jednoducho prešla ku zlepšovaniu.

Ak si chcete Easy CAF vo Vašej organizácii vyskúšať, celú metodiku nájdete na webovom sídle CAF centra <https://cafcentrum.unms.sk/easy-caf>



CAF CENTRUM

Problem
Analysis
Solution



Vítame nových „CAF-istov“

Po ukončení výzvy na zapojenie sa do národného projektu boli do projektu zaradené posledné dve z päťnástich organizácií verejnej správy, ktoré získali podporu pri implementácii modelu CAF. Týmto úspešnými organizáciami sú **Environmentálny fond** a **Mesto Skalica**.



**Environmentálny
fond**

Obidve organizácie začali na základe prijatého harmonogramu svoju implementáciu v novembri 2021 a počas nasledujúcich 13 mesiacov prejdú procesom samohodnotenia, zlepšovania a veríme, že i úspešným hodnotením Externej spätnej väzby

Mesto Skalica



modelu CAF.

Na ich ceste zlepšovania s modelom CAF im želáme veľa úspechov!

Prípravujeme pre Vás v roku 2022

Aj v nasledujúcom roku sa môžete tešiť na ďalšie zaujímavé aktivity, ktoré pre Vás CAF centrum pripravuje. Vzhľadom na úspech, ktorý mala naša prvá online konferencia určená pre stredné školy, plánujeme pripraviť podobnú [online konferenciu pre organizácie samosprávy](#), aby sme poskytli priestor na zdieľanie dobrej praxe a šírenie informácií o kvalite a zlepšovaní. Okrem toho máme v pláne ešte pred začiatkom leta zrealizovať aj dlhšie odkladanú [17. konferenciu o kvalite a spoločenskej zodpovednosti](#), ktorú by sme radi uskutočnili prezenčnou formou. Snáď nám to všadeprítomná pandemická situácia dovolí.

Novinky chystáme aj v oblasti analyticko-metodických materiálov. V budúcom roku chceme vytvoriť a zverejniť odbornú metodiku o [implementácii systémov manažérstva v organizáciách verejnej správy](#), odbornú štúdiu zameranú na [podporu efektívneho riadenia prostredníctvom noriem manažérstva kvality](#) a pozornosť budeme venovať aj príprave metodiky zameranej na [implementáciu systému manažérstva proti korupcii](#), čo je v súčasnosti veľmi žiadaná téma.

Samozrejme pokračujeme aj v poskytovaní vzdelávacích aktivít na rôzne témy, ktoré si môžete vybrať z našej ponuky <https://cafcentrum.unms.sk/ponuka-vzdelavacich-aktivit-caf-centra>. Našou snahou je túto ponuku neustále rozširovať podľa aktuálnych potrieb a požiadaviek organizácií verejnej správy. V nasledujúcom roku by sme chceli do portfólia ponúkaných školení zaradiť i [tému spoločenskej zodpovednosti](#).

Pár slov na záver



Rok 2021 sa pomaly chýli ku koncu a nám nezostáva nič iné len zaželať Vám príjemné prežitie Vianoc a úspešný štart do nového roka. Nech je rok 2022 bohatý na pracovné i osobné úspechy, no najmä nech je prežitý v zdraví a v príjemnej atmosfére v rodine i v práci. Zároveň by sme Vám radi poďakovali za podporu, ktorú ste nám v roku 2021 prejavili. Veríme, že naša práca bola pre Vás prínosom a že vo vzájomnej spolupráci budeme pokračovať rovnako úspešne aj naďalej.

