

## Pár slov na úvod



Vážení priatelia,

sme veľmi radi, že sa Vám môžeme formou nášho Newslettera opäť prihovoriť a ponúknuť Vám priebežné informácie o našich aktivitách, ktoré sa nám podarilo zrealizovať.

Obmedzenia, sociálny dištanc a izolácia sú súčasťou nášho každodenného života už viac ako rok, a nie je pochýb o tom, že na niekoľko vln pandémie nebol pripravený nikto z nás. Každá kríza je však príležitosťou na zmenu, a aktuálna situácia spojená s mnohými výzvami nie je výnimkou. Z krízy tak môžeme vyjsť lepší, ako sme do nej vstúpili, čo by malo byť cieľom každého jednotlivca. Výsledkom sa tak stane kolektívna zmena, ktorá post-pandemickú dobu premení na kvalitnú a solidárnu budúcnosť.

Veríme, že sa pre Vás vítanou inšpiráciou na ceste za zlepšením stanú aj informácie obsiahnuté v prvom čísle tohtoročného Newslettera.

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

## Implementácia modelu CAF v Úrade pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo Slovenskej republiky

ÚNMS SR sa ako koordinátor štátnej politiky kvality a národný korešpondent modelu CAF usiluje byť pre ostatných vzorom a kráčať po ceste trvalého zlepšovania skvalitňovaním a zefektívňovaním svojej vlastnej činnosti. V tomto smere bolo logickým krokom začať po úspešnej implementácii a certifikácii systému manažérstva kvality podľa normy ISO 9001, ako aj implementácii a certifikácii systému manažérstva proti korupcii podľa normy ISO 37001, s implementáciou nástroja komplexného manažérstva kvality – modelu CAF.

V septembri 2020 bola spustená prípravná fáza implementácie, v rámci ktorej bol sformovaný 15-členný implementačný tím, v ktorom sú zastúpené všetky relevantné organizačné útvary úradu. Nasledovalo školenie členov CAF tímu a v novembri 2020 sa oficiálne začala ich činnosť na príprave samohodnotiacej správy. Tá má odrážať fungovanie celej organizácie, a tak členovia CAF tímu intenzívne komunikovali s ostatnými zamestnancami úradu, čoho výsledkom bola prvá verzia samohodnotiacej správy. V súčasnosti sa pracuje na príprave jej finálnej verzie a aj napriek tomu, že sa z dôvodu prijatých protipandemických opatrení presunula všetka komunikácia do online priestoru, v našej práci nepoľavujeme a s nasadením kráčame po nastúpenej ceste.



## Národný projekt v číslach

Čas letí a my sme sa pomaly, ale isto, prehupli do druhej polovice nášho národného projektu **Zavádzanie a podpora manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy**. Za dva roky trvania projektu sa nám podarilo v spolupráci so zapojenými partnermi dosiahnuť mnoho výsledkov. S implementovaním niektorého z modelov alebo systémov manažérstva kvality začalo už 17 partnerov z celkového počtu 19. Do konca roka 2020 sa nám spoločne s partnermi podarilo úspešne ukončiť 15 implementácií a získať tituly Efektívny používateľ modelu CAF, certifikát Recognised for Excellence, certifikáty systému manažérstva kvality a systému manažérstva proti korupcii. Na implementácii sa podieľa viac ako 600 zamestnancov verejnej správy.

Pre všetky organizácie zapojené do národného projektu je vzdelávanie hnacou silou, ktorá im pomáha napredovať, preto sme v rámci národného projektu zorganizovali už 215 školení. Celkovo sa na našich školeniach zúčastnilo viac ako 4000 účastníkov, ktorí absolvovali školenia na rôzne témy. Nakoľko sa v priemere osoba zúčastní na školení 1,82 krát, celkovo sme vyškolili v rámci národného projektu do konca roku 2020 spolu 2116 zamestnancov verejnej správy. Spolu sme absolvovali už viac ako 1800 hodín vzdelávania.

Národný projekt aj v súčasnosti napreduje za cieľom zlepšiť oblasť manažérstva kvality vo verejnej správe na Slovensku.



## 8 nových samospráv v „15 CAF“



Organizáciám verejnej správy bola v období uplynulých dvoch rokov ponúknutá možnosť zapojiť sa do národného projektu Zavádzanie a podpora manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy, v rámci ktorého získava 15 vybraných organizácií možnosť implementovať model CAF za podpory CAF centra. Výber organizácií bol realizovaný formou zverejnenia výzvy, pričom tretia a zároveň posledná výzva bola zverejnená v novembri 2020. Prvých osem organizácií, ktoré na výzvu reagovalo, tak doplnilo výber 15 organizácií verejnej správy, ktorým CAF centrum zabezpečuje školiacu, konzultačnú a posudzovateľskú činnosť.



Špecifikom zverejnenia poslednej výzvy bolo jej zameranie na organizácie samosprávy. Cieľom bolo vytvorenie skupiny podobných organizácií, ktoré sa pri implementácii modelu CAF stretávajú s podobnými výzvami a problémami, čím sa vytvára možnosť vzájomne sa inšpirovať svojimi úspechmi a dobrou praxou, prípadne vytvárať aj benchmarkingové partnerstvá. Po uzatvorení výzvy v decembri 2020 boli do národného projektu zapojené tieto organizácie: Mesto Nitra, Mesto Liptovský Mikuláš, Mesto Žilina, Obec Vysoká nad Kysucou, Mesto Šaľa, Mestská časť Bratislava-Karlova Ves, Mestská časť Bratislava-Rača a Mestská časť Bratislava-Vajnory.



## Noví partneri v národnom projekte

V rámci implementačnej časti národného projektu, ktorá je zameraná na vlastnú implementáciu niektorého z nástrojov manažérstva kvality, sa ako noví partneri zapoja dve organizácie verejnej správy, a to Slovenská inšpekcia životného prostredia a Správa štátnych hmotných rezerv. Implementovať začali

model CAF len teraz v marci 2021, takže sú obe stále ešte na začiatku. Menovali garanta a metodika a podarilo sa im zostaviť aj CAF tím. Ich cieľom v najbližšom období bude absolvovať mnohé vzdelávacie aktivity, za ktorými bude nasledovať proces samohodnotenia podľa stanovených kritérií modelu. Popíšu si silné stránky a oblasti na zlepšovanie. Táto fáza poskytne organizácii komplexný obraz o jej fungovaní. Zo získaných informácií naštartujú proces zlepšovania v organizácii, v rámci ktorého si nastavila plán zlepšovacích aktivít, výsledkom ktorých by malo byť zefektívnenie činností organizácie.

*Na ich ceste zlepšovania im prajeme veľa úspechov.*



## Titul Efektívny používateľ modelu CAF



Hodnotenie efektívneho používania modelu CAF (ESV) vykonáva ÚNMS SR ako národný korešpondent modelu CAF a národný organizátor Externejšej spätnej väzby modelu CAF. Organizácie verejnej správy o hodnotenie ESV požiadajú a po splnení všetkých podmienok a kladnom hodnotení získava hodnotená organizácia európsky uznávaný titul Efektívny používateľ modelu CAF.

V prvom štvrtroku 2020 boli vykonané tri hodnotenia Externejšej spätnej väzby modelu CAF. Všetky tri organizácie boli úspešné a získali titul Efektívny používateľ modelu CAF. Udelený titul je platný dva roky.



**Oceneným organizáciám blahoželáme**



## Odborná štúdia Spoločenská zodpovednosť vo verejnej správe

Spoločenská zodpovednosť je aktuálna téma, ktorá sa však zvykne spájať skôr s podnikateľským prostredím. Všeobecne platné princípy zamerané na ochranu životného prostredia, boj proti korupcii či rozvoj kvality vlastných zamestnancov by však mal byť v záujme každého subjektu, organizácie verejnej správy nevynímajúc. Ich prístup k spoločenskej zodpovednosti je však často skôr jednorazový a náhodný, preto je cieľom spracovanej odbornej štúdie ponúknuť návrh na systémové riešenie spoločenskej zodpovednosti zamerané na všetky jej piliere – ekonomický, sociálny aj environmentálny.

Štúdia bola vytvorená s ohľadom na špecifiká a charakteristiky verejných inštitúcií, a tak ponúka aj návrhy na rôzne aktivity, ktoré môžu organizácie verejnej správy realizovať. Ide totiž o činnosť, ktorá nemusí byť organizačne, finančne ani materiálne zaťažujúca, najmä ak sa k nej pristupuje systémovo. Spoločensky zodpovedné správanie je pritom žiaduce a prospešné rovnako pre spoločnosť ako pre samotnú organizáciu.

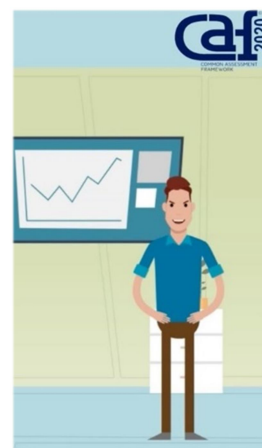
Odborná štúdia je v súčasnosti spracovávaná do finálnej grafickej podoby a čoskoro bude zverejnená na našej webovej stránke.



## Čo je to model CAF?

ÚNMS SR sa ako národný korešpondent modelu CAF usiluje zvyšovať povedomie o výhodách a problematike manažérstva kvality v organizáciách verejnej správy, s čím súvisí aj zvyšovanie povedomia o samotnom modeli CAF. V prostredí širokej verejnosti nie sú systémy manažérstva kvality neznámym pojmom, avšak model CAF stále nepatrí k bežne používaným nástrojom, a mnoho organizácií s ním nemá početné skúsenosti, prípadne sa s ním stretávajú po prvý krát.

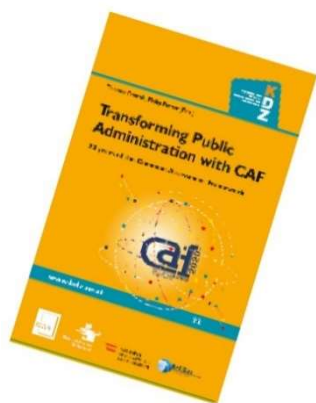
Pre tieto organizácie môže byť uvedenie do problematiky náročné, preto sa Centrum pre výskum verejnej správy (KDZ) v Rakúsku rozhodlo vytvoriť video, kde je model CAF vysvetlený jednoduchým a zrozumiteľným spôsobom. Ide o nástroj komplexného manažérstva kvality, ktorý je spolu s normou ISO 9001 najvhodnejším modelom kvality pre verejnú správu, preto je pre nás dôležité, aby sa vedomosť o modeli CAF medzi organizáciami verejnej správy rozšírila. Vďaka zabezpečeniu slovenských titulkov je teraz video „What is CAF“ k dispozícii aj slovenskej verejnosti, ktorá sa o modeli CAF chce dozvedieť viac: [https://www.youtube.com/watch?v=ij5RhXzht\\_0](https://www.youtube.com/watch?v=ij5RhXzht_0)





## Konferencie

Súčasná situácia spojená s pandémiou vírusu COVID-19 spôsobila, že sa väčšina podujatí presunula do online priestoru. Výnimkou neboli ani konferencie spojené s okrúhlymi výročiami – 20. výročím modelu CAF a 40. výročím Európskeho inštitútu pre verejnú správu.



Online konferenciu na tému **CAF2020 - Na ceste k reforme verejnej správy a európskej integrácii** organizovalo Centrum pre výskum verejnej správy (KDZ) v Rakúsku dňa 17. februára 2021. Cieľom tejto udalosti bolo spojiť odborníkov na model CAF, používateľov modelu CAF, a všetkých, ktorí sa o model CAF a manažérstvo kvality a zmien v organizáciách verejnej správy zaujímajú. Konferencie sa vo výsledku zúčastnilo 587 účastníkov z viac ako 50 krajín sveta. V úvode konferencie bola pri príležitosti 20. narodenín modelu CAF ako špeciálny darček prezentovaná nová kniha s názvom **Transformácia verejnej správy s modelom CAF**, ktorú predstavili jej autori – Thomas Prorok a Philip Parzer. Nasledujúci bohatý program ponúkol účastníkom konferencie na výber 12 paralelných blokov, v rámci ktorých takmer 30 rečníkov prezentovalo zaujímavé témy, zamerané napríklad na vplyv modelu CAF na vodcovstvo alebo na dobrú prax rečníkov z rôznych krajín, medzi inými aj Portugalska, Fínska, a Cabo Verde. Inšpiratívna konferencia bola zakončená plodnou diskusiou ohľadom budúcnosti

modelu CAF, pričom medzi strategickými oblasťami kľúčovými pre posilnenie postavenia modelu CAF bola zdôraznená digitalizácia, udržateľnosť a debyrokratizácia modelu CAF.

Celoročné slávnostné aktivity k 40. výročiu Európskeho inštitútu pre verejnú správu (EIPA) otvorila 4. marca 2021 online konferencia na tému **Výzvy a príležitosti pre orgány verejnej správy v čase obnovy**. Jej cieľom bolo prispieť k diskusii o niektorých hlavných prioritách určených Európskou komisiou pre reformu a obnovu verejnej správy, ako napríklad snaha o zvýšenie transparentnosti verejného sektora, potreba jeho digitálnej transformácie a poskytovanie kvalitných služieb občanom a súkromnému sektoru. Na konferencii sa zúčastnilo viac ako 700 účastníkov zo 42 krajín, pričom väčšina z nich pochádzala z oblasti verejného sektora krajín EÚ. Zastúpené boli však aj univerzity, súkromný sektor a organizácie zaoberajúce sa výskumom a poradenstvom, čo dokazuje, že téma konferencie vyvolala záujem v rozličných sférach a sektoroch. Medzi kľúčových rečníkov patrila portugalská ministerka pre modernizáciu štátnej a verejnej správy Alexandra Leitão, ako aj komisárka Európskej komisie Elisa Ferreira, ktorá vo svojom úvodnom príhovore zdôraznila dôležitosť kvalitnej verejnej správy na ceste za zaistením hospodárskej obnovy Európy po koronakríze.

## Slovo na záver



VESELÚ VEĽKÚ NOC

Celý rok sme boli a stále sme konfrontovaní novým koronavírusom. Obdobie, v ktorom sme sa ocitli, je pre nás nepoznané, mnohí nevieme, čo skôr, kam skôr. Zisťujeme, že naše plány v mnohých smeroch nie sú realizovateľné, že sa musíme flexibilne prispôbovať, agilne manažovať seba aj svoju prácu. Je nám všetkým jasné, že prichádza čas zmeny. Tak poďme na to!