 Efikasan korisnik CAF-a

**Vodič za podnosioce prijave**





**Sadržaj**

[I Etiketa “Efikasan korisnik CAF-a” – Opšti pregled 3](#_Toc98267717)

[1 Oznaka “Efikasan korisnik CAF-a” – Osnovne informacije 3](#_Toc98267718)

[1.1 Standardizovana primena širom Evrope 3](#_Toc98267719)

[1.2 Regionalni centar za upravljanje kvalitetom (RQMC) ReSPA kao kontaktna tačka 4](#_Toc98267720)

[1.3 Važeća tri godine i po niskoj ceni 4](#_Toc98267721)

[2 Oznaka “Efikasan korisnik CAF-a” – Zašto? 4](#_Toc98267722)

[3 Tri upitnika – Osnova postupka povratne informacije (PEF) 5](#_Toc98267723)

[3.1 Upitnici 1 i 2 – standardizovan postupak 6](#_Toc98267724)

[3.2 Upitnik 3 – zrelost organizacije 7](#_Toc98267725)

[3.3 Minimalni uslovi za dobijanje oznake „Efikasan korisnik CAF-a“: 8](#_Toc98267726)

[4 CAF Akteri eksterne povratne informacije (EFAC-i) 9](#_Toc98267727)

[4.1 Zadaci EFAC-a 9](#_Toc98267728)

[4.2 EFAC-i u RQMC-u ReSPA 9](#_Toc98267729)

[II Prijavljivanje za oznaku “Efikasan korisnik CAF-a“ 11](#_Toc98267730)

[1 Uslovi prijavljivanja 11](#_Toc98267731)

[2 Put ka oznaci “Efikasan korisnik CAF-a”– Jednostavno i brzo 11](#_Toc98267732)

[2.1 Postupak eksterne povratne informacije (PEF) detaljnije 12](#_Toc98267733)

[3 Dokumenti za prijavu 15](#_Toc98267734)

[4 Kontakt 15](#_Toc98267735)

[III Spisak skraćenica 16](#_Toc98267736)

[Lista Tabela 17](#_Toc98267737)

# Etiketa “Efikasan korisnik CAF-a” – Opšti pregled

Od uvođenja evropskog Zajedničkog okvira za procenu (CAF) 2000. godine, skoro 4500 organizacija javnog sektora u Evropi primenilo je CAF. CAF model je zauzeo čvrstu poziciju među brojnim postojećim alatima za upravljanje kvalitetom. Za podršku korisnicima CAF-a na njihovom putu ka kontinuiranom unapređenju, razvijena je oznaka **„Efikasan korisnik CAF-a**“.

## Oznaka “Efikasan korisnik CAF-a” – Osnovne informacije

Oznaka „Efikasan korisnik CAF-a“ je **standardizovan postupak povratne informacije od iskusnih eksternih CAF stručnjaka** koji potvrđuju

* pravilnu primenu alata i
* efektivnost izabranog puta za dalji razvoj upravljanja kvalitetom.

### Standardizovana primena širom Evrope

Postupak eksterne povratne informacije (PEF) za dodelu oznake „Efikasan korisnik CAF-a“ obezbeđuje **standardizovanu primenu oznake „Efikasan korisnik CAF-a“ širom Evrope**. Izgrađen je na **tri stuba**[[1]](#footnote-2):

Tabela 1: CAF Postupak povratne informacije– tri stuba

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| CAF Postupak eksterne povratne informacije (PEF) | | |
| Stub 1 | Stub 2 | Stub 3 |
| Proces samoprocene | Proces akcija unapređenja | Zrelost organizacije u odnosu na TQM |
| Koraci 1-6 u planu od 10 koraka | Koraci 7-9 u planu od 10 koraka |  |
| Upitnik 1 | Upitnik 2 | Upitnik 3 |

Izvor: KDZ, 2021

Da bi se identifikovale centralne teme ova tri stuba, organizacija podnosilac prijave u prvom koraku mora da popuni **upitnik** za svaki stub, gde Upitnici 1 i 2 slede plan od 10 koraka implementacije CAF-a (pogledajte Tabela 2). Na osnovu tri popunjena upitnika, dva Aktera eksterne povratne informacije (EFAC-i) obezbediće eksternu povratnu informaciju.

Tabela 2: Plan od 10 koraka implementacije CAF-a

|  |
| --- |
| Plan od 10 koraka za unapređenje organizacije po CAF modelu |
| Faza 1- Početak putovanja kroz CAF  Korak 1: Odlučivanje o načinu organizovanja i planu samoprocene  Korak 2: Informisanje o projektu samoprocene |
| Faza 2 – Proces samoprocene  Korak 3: Kreiranje jedne ili više grupa za samoprocenu  Korak 4: Organizovanje obuke  Korak 5: Sprovođenje samoprocene  Korak 6: Izrada izveštaja sa opisom rezultata samoprocene |
| Faza 3- Plan unapređenja/priorizacije  Korak 7: Izrada plana unapređenja na osnovu prihvaćenog izveštaja o samoproceni  Korak 8: Informisanje o planu unapređenja  Korak 9: Sprovođenje plana unapređenja  Korak 10: Planiranje sledeće samoprocene |

Izvor: KDZ, 2021

### Regionalni centar za upravljanje kvalitetom (RQMC) ReSPA kao kontaktna tačka

U zemljama Zapadnog Balkana za oznaku „Efikasan korisnik CAF-a“ mogu se prijaviti u RQMC ReSPA**[[2]](#footnote-3)** CAF korisničke organizacije koje su :

* izvršile samoprocenu po CAF modelu pre šest do dvanaest meseci, i
* registrovane su u RQMC-u ReSPA.

### Važeća tri godine i po niskoj ceni

Oznaka „Efikasan korisnik CAF-a“ važi tri godine i za nju se možete ponovo prijaviti nakon sledeće CAF samoprocene.

Za organizaciju koja se prijavljuje, Postupak eksterne povratne informacije (PEF) je besplatan.

## Oznaka “Efikasan korisnik CAF-a” – Zašto?

Postoji mnogo razloga za uvođenje oznake „Efikasan korisnik CAF-a“. Glavni argument je da **oznaka „Efikasan korisnik CAF-a “ pruža prednost CAF vidljivosti i građanima i kreatorima politike i, svojom eksternom povratnom informacijom, vodi daljem unapređenju učinka javne uprave.**

Pored toga, vredi pomenuti sledeće pozitivne aspekte oznake „Efikasan korisnik CAF-a“:

* **Bolje javne usluge građanima**

Oznaka „Efikasan korisnik CAF-a“ dokazuje da je organizacija uspostavila sistem upravljanja kvalitetom koji postavlja osnovu stalne revizije organizacionih i proceduralnih standarda radi pružanja boljih javnih usluga.

* **Doprinos reformi javne uprave**

CAF Proces povratne informacije i evaluacije zasnovani su na proceni ključnih principa izvrsnosti javnog upravljanja i vladavine. Oznaka „Efikasan korisnik CAF-a“ stoga naglašava vredna zalaganja prijavljene organizacije da doprinese reformi javne uprave, podstičući promene i uspostavljajući kulturu kontinuiranog unapređenja.

* **Prepoznavanje zalaganja korisnika CAF-a**

Oznaka „Efikasan korisnik CAF-a“ čini vidljivim doprinos organizacija korisnika CAF-a unapređenju kvaliteta javne uprave. Na primer, objavljivanjem dodeljivanja oznake na početnoj stranici organizacije, šira javnost može da vidi i prepozna poseban značaj organizacije.

* **Povratne informacije povoljne za budžet**

Objektivno eksterno mišljenje iskusnih stručnjaka iz javne uprave o sopstvenoj organizaciji može ukazati na puteve koji se teško prepoznaju u svakodnevnoj rutini. Nakon što je samoprocena CAF-a iscrpila potencijal interne kritike, eksterne povratne informacije pružaju dodatne perspektive i skreću pažnju na moguća unapređenja. Pored toga, oznaka „Efikasan korisnik CAF-a“ jača kulturu povratnih informacija u javnoj upravi.

* **Širenje upotrebe CAF-a**

Davanje novog podsticaja CAF-u i jačanje interesovanja organizacija da postanu korisnici CAF-a.

* **Evropski standardi za primenu CAF-a**

Oznaka „Efikasan korisnik CAF-a“ takođe postavlja nove standarde za CAF primenu. U celoj Evropi postignut je dogovor o tome šta treba da bude "dobra i ispravna" CAF primena.

## Tri upitnika – Osnova postupka povratne informacije (PEF)

Postupak povratne informacije (PEF) za oznaku „Efikasan korisnik CAF-a” izgrađen je na tri stuba koji su implementirani putem tri upitnika:

* jedan o procesu CAF samoprocene (Upitnik 1);
* jedan o procesu CAF unapređenja (Upitnik 2) i
* jedan o “zrelosti organizacije” (Upitnik 3)

U prvom koraku, sve upitnike treba da popuni samo lider CAF projekta prijavljene organizacije, a ne ceo CAF tim (= **samoprocena jedne osobe**). U drugom koraku, dva Aktera eksterne povratne informacije (EFAC-i) daju **eksternu povratnu informaciju** na osnovu CAF upitnika koje je popunila prijavljena organizacija.

Upitnike sa detaljnim objašnjenjem možete preuzeti sa RESPA WEBSITE.

Treba naglasiti da upitnici ne služe za ocenjivanje rezultata dobijenih samoprocenom CAF.

Tabela 3: CAF Eksterna povratna informacija – Tri upitnika

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Tri upitnika | | |
| Stub 1 | Stub 2 | Stub 3 |
| Upitnik 1 | Upitnik 2 | Upitnik 3 |
| Proces samoprocene | Proces akcija unapređenja | Zrelost organizacije u odnosu na TQM |

Izvor: KDZ, 2021

### Upitnici 1 i 2 – standardizovan postupak

**Upitnik 1** se bavi kvalitetom procesa CAF samoprocene, a **upitnik 2** procesom akcija unapređenja. Dva upitnika su podeljena u devet **pododeljaka (koraka).**

Tabela 4: Koraci – Upitnici 1 i 2

|  |  |
| --- | --- |
| **Upitmik 1**  **CAF proces samoprocene** | **Korak 1 –** Odlučivanje o načinu organizovanja i planu samoprocene. |
| **Korak 2 –** Informisanje o projektu samoprocene. |
| **Korak 3 –** Kreiranje jedne ili više grupa za samoprocenu. |
| **Korak 4 –** Organizovanje obuke. |
| **Korak 5 –** Sprovođenje CAF samoprocene. |
| **Korak 6 –** Priprema izveštaja o CAF samoproceni. |
| **Upitnik 2  Proces akcija unapređenja** | **Korak 7** – Izrada CAF akcionog plana na osnovu prihvaćenog izveštaja o samoproceni. . |
| **Korak 8** – Informisanje o CAF akcionom planu. |
| **Korak 9** – Sprovođenje CAF akcionog plana. |

Izvor: KDZ, 2021

Svaki pododeljak (korak) se prenosi u **specifične akcije.** Njihov stepen implementacije se navodi u upitnicima. Kao primer, akcije Koraka 1 su predstavljene u nastavku:

Tabela 5: Primer akcija – Korak 1

|  |
| --- |
| **Korak 1 – Odlučivanje o načinu organizovanja i planu samoprocene. (SA)** |
| 1.1 Uverite se u posvećenost i odluku rukovodstva za pokretanje procesa. |
| 1.2 Uverite se u jasnu odluku rukovodstva u vezi sa organizacijom, obimom SA (da li samoprocena pokriva celu organizaciju ili samo delove/jedinice/odeljenja...) i opštim ciljem samoprocene. |
| 1.3 Definišite okvirni plan rada procesa samoprocene i pratećih akcija i planirajte aktivnosti samoprocene. |
| 1.4. Imenujte lidera CAF kvaliteta sa visokim nivoom poznavanja organizacije ili formirajte tim za kvalitet CAF-a, na čelu sa liderom CAF kvaliteta. |
| 1.5 Definišite tabelu bodovanja koja će se koristiti.. |
| 1.6 Odredite resurse za proces samoprocene i definišite način određivanja prioriteta raspodele resursa. |

Izvor: KDZ, 2021

Upitnici 1 i 2 postavljaju pitanje u kojoj meri su ove aktivnosti sprovedene tokom CAF samoprocene i u procesu akcija unapređenja. Koristi se sledeća skala evaluacije:

Tabela: Skala evaluacije – Upitnici 1 i 2

|  |  |
| --- | --- |
| **Bodovi** |  |
| 1 | = Aktivnosti su sprovedene na **veoma ograničen način**. |
| 2 | = Aktivnosti su sprovedene na **ograničen način**. |
| 3 | = Aktivnosti su sprovedene na **prihvatljiv način**. |
| 4 | = Aktivnosti su sprovedene na **zadovoljavajuć (dovoljan) način.** |
| 5 | = Aktivnosti su sprovedene **na izuzetan način**. |

Izvor: KDZ, 2021

### Upitnik 3 – zrelost organizacije

Upitnik 3 otkriva da li je implementacija CAF-a dovela do razvoja kulture izvrsnosti unutar organizacije. Upitnik za procenu zrelosti TQM-a zasnovan je na osam principa izvrsnosti koje koristi, na primer, EFQM (vidi Tabela 7). U prvom koraku organizacija mora da proveri svih osam principa kako bi stekla razumevanje zrelosti TQM-a u okviru organizacije. Tokom terenske posete EFAC-i će detaljno ispitati dva principa. Izbor ova dva principa zavisi od same organizacije. Međutim, jedan od principa mora biti ili Orijentacija na rezultat ili Fokus na građanima/korisnicima.

Tabela 7: Principi izvrsnosti

1. Orijentacija na rezultat
2. Fokus na građanima/korisnicima
3. Liderstvo i postojanost svrhe
4. Upravljanje procesima i činjenicama
5. Razvoj i uključenost ljudi
6. Kontinuirane inovacije i napredak
7. Razvoj partnerstava
8. Društvena odgovornost

Izvor: KDZ, 2021

Skala evaluacije za upitnik 3 ima četiri nivoa:

Tabela 8: Skala evaluacije – Upitnik 3

|  |  |
| --- | --- |
| **0** | = Nivo inicijacije nije ostvaren |
| **I** | **= Nivo inicijacije** |
| **R** | **= Nivo realizacije** |
| **M** | **= Nivo zrelosti** |

Izvor: KDZ, 2021

Ovi različiti nivoi zrelosti su ilustrovani konkretnim primerima za svih osam principa. Ovde predstavljamo kriterijum 1 o „Liderstvu i postojanosti svrhe“ kao primer. Opis svih principa se može naći u „Upitniku za procenu zrelosti u odnosu na TQM“ (Upitnik 3). Opis i primeri svih principa (tj. ceo Upitnik 3) može se naći na RESPA WEBSITE.

Tabela 9: Opis aktivnosti (Primer Princip liderstva, Stub 3)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Osnovne karakteristike | 0 | Inicijacija | Realizacija | Zrelost |
| 1. Liderstvo i postojanost svrhe  - Definicija | Nivo inicijacije nije ostvaren. | Lideri su utvrdili jasnu izjavu o misiji. | Lideri su utvrdili viziju i vrednosti. Oni inspirišu ljude i vode ih ka izvrsnosti. | Lideri pokazuju sposobnost da održe postojanost svrhe u promenljivom okruženju. |
| 1. Liderstvo i postojanost svrhe  - Primeri |  | Lideri obezbeđuju organizaciji dobro definisanu misiju u skladu sa zahtevima zakona i propisa, kao i uzimajući u obzir očekivanja zainteresovanih strana. | Lideri obezbeđuju organizaciji definiciju misije, vizije i vrednosti i dele ih sa ljudima u organizaciji.  Rukovodioci svih nivoa fokusirani su na ostvarenje misije, vizije i vrednosti u praksi. | Zainteresovane strane su uverene u postojanost svrhe i upravljanja.  Rukovodioci se doživljavaju kao uzori.  Kvalitet upravljanja je meren npr. kroz procenu upravljanja ili zadovoljstva poslom. |

Izvor: KDZ, 2021

### Minimalni uslovi za dobijanje oznake „Efikasan korisnik CAF-a“:

* **Popunjavanje tri upitnika** na osnovu sopstvene procene organizacije koja se prijavljuje.Popunjavanje se vrši ne od strane celog CAF tima, već samo jedne osobe (lidera CAF projekta).
* **Ukupna ocena za upitnike 1 i 2 zajedno mora biti najmanje 28 poena**, pri čemu se za izračunavanje zbira koriste ukupni rezultati pojedinačnih koraka (ne pojedinačnih akcija).
* **Korak 1** (Odlučivanje o načinu organizovanja i planu samoprocene)**, Korak 5** (Sprođenje CAF samoprocene) **i Korak 9** (Sprovođenje CAF akcionog plana)moraju da postignu najmanje **ukupnu ocenu „zadovoljavajuće“ (**4 boda)**.**
* **Svi principi iz upitnika 3** moraju dostići najmanje nivo zrelosti **„Nivo inicijacije“ (I).**

Vredi napomenuti da ocena EFAC-a, a ne same organizacije, mora da ispuni minimalne uslove da bi se dodelila oznaka „Efikasan korisnik CAF-a “.

## CAF Akteri eksterne povratne informacije (EFAC-i)

Proces i odluku o dodeljivanju oznake „Efikasan korisnik CAF-a“ vode **CAF akteri eksterne povratne informacije (EFAC-i)**. EFAC-ove odlikuje snažno razumevanje i široko poznavanje javnog sektora, kvaliteta, upravljanja kvalitetom i javnog upravljanja i vladavine. Oni su ili iskusni korisnici CAF-a i/ili menadžeri kvaliteta koji su završili EFAC-ovu obuku u RQMC-u ReSPA ili nekoj drugoj instituciji priznatoj za obuku CAF-a (minimum četiri dana obuke).

### Zadaci EFAC-a

EFAC-i su odgovorni za **sprovođenje procesa povratne informacije CAF-a** i za izradu **preporuke o dodeli oznake „Efikasan korisnik CAF-a**“. RQMC ReSPA imenuje dva EFAC-a za sprovođenje CAF procesa povratne informacije. EFAC-i moraju da ispune sledeće zadatke:

* **Detaljna analiza popunjenih upitnika 1 i 2**

Nakon što organizacija koja se prijavljuje završi i preda dokumente za prijavu (posebno Upitnike 1-3), EFAC-i ih pregledaju. EFAC-i ne kvalifikuju implementaciju CAF-a kao „dobru“ ili „lošu“, već procenjuju efikasnost i pružaju konstruktivne, pozitivne povratne informacije (usmene i pismene).

* **Terenska poseta**

Nakon što su dva EFAC-a izanalizirala tri upitnika, oni pripremaju terensku posetu korisničkoj organizaciji CAF-a. Mogući su razgovori sa odabranim pojedincima, sastanci radnih grupa ili prezentacije. Detaljan dnevni red terenske posete mora biti dogovoren sa prijavljenom organizacijom u zavisnosti od situacije. Terenska poseta se završava sastankom na kome EFAC-i daju prve usmene povratne informacije

* **Zaključci o stepenu zrelosti organizacije**

Procene i pregledi procesa samoprocene i inicijalnih sprovedenih akcija omogućavaju da se izvuku zaključci o nivou zrelosti organizacije, koji takođe treba da procene EFAC-i nakon terenske posete.

* **Pismeni izveštaj o povratnoj informaciji**

Mesec dana nakon terenske posete, EFAC-i šalju pismeni izveštaj o povratnoj informaciji uključujući preporuku za dodeljivanje oznake „Efikasan korisnik CAF-a“ RQMC-u ReSPA. RQMC ReSPA prosleđuje izveštaj prijavljenoj organizaciji. Nakon toga, EFAC-i su dostupni za završni sastanak i diskusiju sa prijavljenom organizacijom radi razjašnjenja otvorenih pitanja.

### EFAC-i u RQMC-u ReSPA

RQMC ReSPA dodeljuje dva EFAC-a svakoj prijavljenoj organizaciji za sprovođenje CAF procesa povratne informacije i davanje preporuke za ili protiv dodeljivanja oznake „Efikasan korisnik CAF-a“. RQMC ReSPA se oslanja na skup EFAC-a. Spisak aktuelnih EFAC-a u RQMC ReSPA je objavljen na RESPA WEBSITE.

U procesu nominacije vodi se računa o tome da je bar jedan EFAC sa drugog nivoa vlasti u odnosu na prijavljenu organizaciju. Shodno tome, sledeći principi se uzimaju u obzir u procesu odabira:

* EFAC-i dolaze iz iste zemlje kao i prijavljena organizacija.
* Jedan EFAC treba da dolazi iz organizacije koja pripada istom nivou vlasti kao i podnosilac prijave (npr. lokalni, regionalni ili državni nivo).
* Drugi EFAC bi trebalo da dolazi sa drugog nivoa vlasti ukoliko je primenjivo.

# Prijavljivanje za oznaku “Efikasan korisnik CAF-a“

Regionalni centar za upravljanje kvalitetom (RQMC) ReSPA je kontaktna tačka za organizacije zemalja Zapadnog Balkana koje žele da se prijave za oznaku „Efikasan korisnik CAF-a“. Ako postoji nacionalni organizator u ReSPA članstvu, RQMC ReSPA će koordinisati Postupak eksterne povratne informacije (PEF) sa odgovarajućim nacionalnim organizatorom. Oba slede smernice „Unapređenje javnih organizacija kroz samoprocenu– CAF eksterne povratne informacije“ tako da je obezbeđena standardizovana primena.

## Uslovi prijavljivanja

Za oznaku „Efikasan korisnik CAF-a “ mogu se prijaviti **korisničke organizacije CAF-a iz javnog sektora** koje smatraju da su uspešno sprovele CAF model i potrebna im je povratna informacija stručnjaka o kvalitetu implementacije CAF-a i njegovim efektima na organizaciju.

Svaki korisnik CAF-a iz javnog sektora može da se prijavi za oznaku „Efikasan korisnik CAF-a“ bez obzira na to koliko puta je sproveo samoprocenu po CAF modelu.

Međutim, moraju biti ispunjeni sledeći uslovi:

* Prijava treba da bude izvršena **između 6 i 12 meseci nakon realizacije CAF samoprocene i završavanja i dostavljanja izveštaja o samoproceni**. Rad sa CAF-om podrazumeva sprovođenje samoprocene i pokretanje konkretnih akcija unapređenja. Da bi sprovela ova unapređenja, organizaciji je potrebno vreme. Stoga se za oznaku "Efikasan korisnik CAF-a" može prijaviti samo od 6 do 12 meseci nakon završetka procesa samoprocene.
* **Registracija kao CAF korisničke organizacije** u RQMC-u ReSPA (ako to već nije učinjeno). RQMC ReSPA proslediće registraciju EIPA/EUPAN.

## Put ka oznaci “Efikasan korisnik CAF-a”– Jednostavno i brzo

Organizacije koje ispunjavaju dva gore navedena uslova mogu se prijaviti za oznaku „Efikasan korisnik CAF-a“.

**Postupak eksterne povratne informacije (PEF)**sastoji se iz tri faze kroz koje treba da prođe organizacija:

* Faza 1: prijavljivanje
* Faza 2: CAF proces povratne informacije
* Faza 3: konačna odluka i dodeljivanje oznake “Efikasan korisnik CAF-a”

|  |  |
| --- | --- |
| * 10 KORAKA NA PUTU DO OZNAKE “EFIKASAN KORISNIK CAF-A” | |
| * Faza 1: Prijavljivanje | |
| 1. Podnošenje prijavnog formulara | * Realizuje: podnosilac prijave |
| 1. Podnošenje potrebnih dokumenata | * Realizuje: podnosilac prijave |
| 1. Pisana potvrda od ReSPA | * Realizuje: ReSPA |
| * Faza 2: CAF proces povratne informacije | |
| 1. Popunjavanje 3 upitnika | * Realizuje: podnosilac prijave |
| 1. Analiza upitnika i inicijalna povratna informacija | * Realizuje: EFAC |
| 1. Koordinacija terenske posete | * Realizuje: EFAC i podnosilac prijave |
| 1. Terenska poseta | * Realizuje: EFAC |
| 1. CAF izveštaj o povratnoj informaciji | * Realizuje: EFAC |
| * Faza 3- Odluka i dodeljivanje oznake “Efikasan korisnik CAF-a” | |
| 1. Prosleđivanje odluke i CAF izveštaja o povratnoj informaciji | * Realizuje: ReSPA |
| 1. Objavljivanje oznake “Efikasan korisnik CAF-a” | * Realizuje: ReSPA |

Izvor: KDZ, 2021.

### Postupak eksterne povratne informacije (PEF) detaljnije

|  |  |
| --- | --- |
| **Faza 1: Prijavljivanje** | |
| **1. Podnošenje prijavnog formulara** | Realizuje:  Podnosilac prijave |
| Organizacija zainteresovana za oznaku „Efikasan korisnik CAF-a“ podnosi prijavni formular RQMC-u ReSPA, potvrđujući da su ispunjena dva uslova.  Prijavni formular se može naći sa RESPA WEBSITE. | |
| **2. Podnošenje potrebnih dokumenata** | Realizuje:  Podnosilac prijave |
| RQMC ReSPA potvrđuje prijem, pruža dalje informacije i poziva organizaciju koja se prijavljuje da **dostavi sledeća dokumenta**:   kratku prezentaciju organizacije;   kratak opis procesa CAF samoprocene;   poslednji izveštaj/-e o samoproceni podnete rukovodstvu;   akcioni plan/-ove sprovođenja unapređenja. | |
| **3. Pismena potvrda od strane RQMC-a ReSPA** | Realizuje: RQMC ReSPA |
| Kada je potrebna dokumentacija primljena i proverena od strane RQMC-a ReSPA, organizacija koja se prijavljuje će dobiti pismenu potvrdu, što je znak da Postupak eksterne povratne informacije (faza 2) može da počne.  \*\*U slučaju da dostavljeni dokumenti organizacije koja se prijavljuje nisu adekvatni za pokretanje postupka povratne informacije, RQMC ReSPA će dati povratnu informaciju organizaciji podnosiocu prijave i zatražiti dodatnu dokumentaciju ako je potrebno. | |

|  |  |
| --- | --- |
| **Faza 2: CAF proces povratne informacije** | |
| **4. Popunjavanje 3 upitnika** | Realizuje:  Podnosilac prijave |
| RQMC ReSPA obaveštava prijavljenu organizaciju o imenovanim EFAC-ima i poziva je da popuni **tri upitnika** na osnovu sopstvenih procena i da ih preda RQMC-u ReSPA (putem elektronske pošte na adresu s.bukarica@respaweb.eu).   Upitnik o CAF procesu samoprocene (Upitnik 1);   Upitnik o CAF procesu unapređenja (Upitnik 2);   Upitnik o TQM zrelosti organizacije (Upitnik 3).  Upitnici su dostupni na RESPA WEBSITE. | |
| **Molimo obratite pažnju:**  **Minimalni uslovi za dobijanje oznake „Efikasan korisnik CAF-a”**   * **Popunjavanje tri upitnika** na osnovu sopstvene procene prijavljene organizacije (lidera CAF projekta). * **Ukupna ocena za upitnike 1 i 2 zajedno mora biti najmanje 28 poena**, pri čemu se za izračunavanje zbira koriste ukupni rezultati pojedinačnih koraka (ne pojedinačnih akcija). * **Korak 1** (Odlučivanje o načinu organizovanja i planu samoprocene)**, Korak 5** (Sprovođenje CAF samoprocene) **i Korak 9** (Sprovođenje CAF akcionog plana)moraju da dostignu najmanje **ukupnu ocenu „zadovoljavajuće“ (4 boda)** * **Svi principi iz Upitnika 3** moraju dostići najmanje **nivo zrelosti „Nivo inicijacije“ (I).** | |
|  |  |
| **5. Analiza upitnika i inicijalna povratna informacija** | Realizuje:EFAC |
| Dva EFAC-a analiziraju upitnike koje je podnela organizacija i daju kratku inicijalnu povratnu informaciju. Ako procena pokaže da je malo verovatno da će oznaka „Efikasan korisnik CAF-a“ biti dodeljena, podnosilac prijave će biti obavešten i, ako želi, proces povratne informacije biće obustavljen. | |
| **6. Koordinacija terenske posete** | Realizuje:EFAC i podnosilac prijave |
| EFAC-i obaveštavaju prijavljenu organizaciju **o svrsi terenske posete**. Pri tome treba uskladiti očekivanja, odlučiti o neophodnoj dokumentaciji i odabrati osobe, institucije i grupe koje će po želji EFAC-a učestvovati u diskusijama i radionicama tokom posete. Takođe deo ove razgovora je diskusija o glavnim temama i izazovima od posebnog značaja prilikom terenske posete. Svi učesnici uključeni u CAF proces povratnie informacije treba da budu upoznati sa tim šta je potrebno da pripreme za terensku posetu. | |
| **7. Terenska poseta** | Realizuje: EFAC |
| **Terenska poseta u principu traje jedan dan** i može se produžiti na najviše dva dana u slučaju velikih organizacija. EFAC-i ispituju da li je organizacija efikasno primenila CAF model:   * **Analiziraće se kvalitet procesa samoprocene**. Odgovori na „Upitnik za CAF samoprocenu” (Upitnik 1) služe kao polazna tačka (koraci 1 do 6). EFAC-i zatim **razgovaraju o izradi, informisanju i procesu sprovođenja unapređenja**, na osnovu odgovora na upitnik plana unapređenja (Upitnik 2), sa određenim brojem ljudi uključenim u ovaj proces (Koraci 7-9). * U cilju procene u kojoj meri je TQM kultura razvijena, **obaviće se razgovori sa različitim zainteresovanim stranama, na osnovu upitnika o TQM zrelosti** (Upitnik 3). * **EFAC-i pružaju organizaciji početni verbalni utisak** o svojim nalazima. | |
| **Molimo obratite pažnju:**  Tokom terenske posete **EFAC-i detaljno procenjuju dva TQM principa** (Upitnik 3). Izbor ova dva principa zavisi od prijavljene organizacije, pri čemu jedan od principa mora biti ili **Orijentacija na rezultat** ili **Fokus na građanima/korisnicima**. | |
| **8. CAF izveštaj o povratnoj informaciji** | Realizuje:EFAC |
| Na osnovu svih informacija prikupljenih pre i tokom terenske posete, EFAC-i pripremaju CAF izveštaj o povratnoj informaciji u roku od mesec dana. EFAC-i dostavljaju ovaj izveštaj RQMC-u ReSPA, zajedno sa preporukom da li se prijavljenoj organizaciji može dodeliti oznaka „Efikasan korisnik CAF-a“. | |

|  |  |
| --- | --- |
| **Faza 3: Odluka i dodeljivanje oznake “Efikasan korisnik CAF-a”** | |
| **9. Slanje odluke i CAF izveštaja o povratnoj informaciji** | Realizuje:RQMC ReSPA |
| Na osnovu izveštaja i preporuke EFAC-a, RQMC ReSPA donosi **konačnu odluku o tome da li se oznaka „Efikasan korisnik CAF-a“ može dodeliti prijavljenoj organizaciji.** **RQMC ReSPA šalje Izveštaj o povratnoj informaciji** i odluci prijavljenoj organizaciji. Ukoliko odluka bude pozitivna, prijavljenoj organizaciji biće blagovremeno dodeljena oznaka „Efikasan korisnik CAF-a “. | |
| **10. Objavljivanje oznake “Efikasan korisnik CAF-a”** | Realizuje:RQMC ReSPA |
| RQMC ReSPA obaveštava Evropsku CAF mrežu da je organizaciji dodeljena oznaka „Efikasan korisnik CAF-a“. RQMC ReSPA objavljuje informacije (dodela oznake i datum) na RESPA WEBSITE. | |

## Dokumenti za prijavu

Dokumenti za prijavu za oznaku „Efikasan korisnik CAF-a“ dostupni su na RESPA WEBSITE.

## Kontakt

RQMC ReSPA stoji Vam na raspolaganju za sva pitanja u vezi sa oznakom „Efikasan korisnik CAF-a“.

Vaša kontakt osoba/-e u RQMC ReSPA:

Ime/prezime: Slaven Bukarica

Email: [s.bukarica@respaweb.eu](mailto:s.bukarica@respaweb.eu)

# Spisak skraćenica

|  |  |
| --- | --- |
| CAF | Zajednički okvir procene |
| ECU | Efikasan korisnik CAF-a |
| EFAC(-ovi) | Akter(i) eksterne povratne informacije |
| EFQM | Evropska fondacija za upravljanje kvalitetom |
| EIPA | Evropski institut za javnu upravu |
| EUPAN | Evropska mreža javne uprave |
| PAR | Reforma javne uprave |
| PDCA | Plan-Do-Check-Act (Planirati-Uraditi-Proveriti-Delovati) |
| PEF | Postupak eksterne povratne informacije |
| QM | Upravljanje kvalitetom |
| ReSPA | Regionalna škola za javnu upravu Zapadnog Balkana |
| RQMC | Regionalni centar za upravljanje kvalitetom |
| SA | Samoprocena |
| TQM | Potpuno upravljanje kvalitetom |

# Lista Tabela

Tabela 1: CAF Postupak povratne informacije– tri stuba 3

Tabela 3: CAF Eksterna povratna informacija – Tri upitnika 5

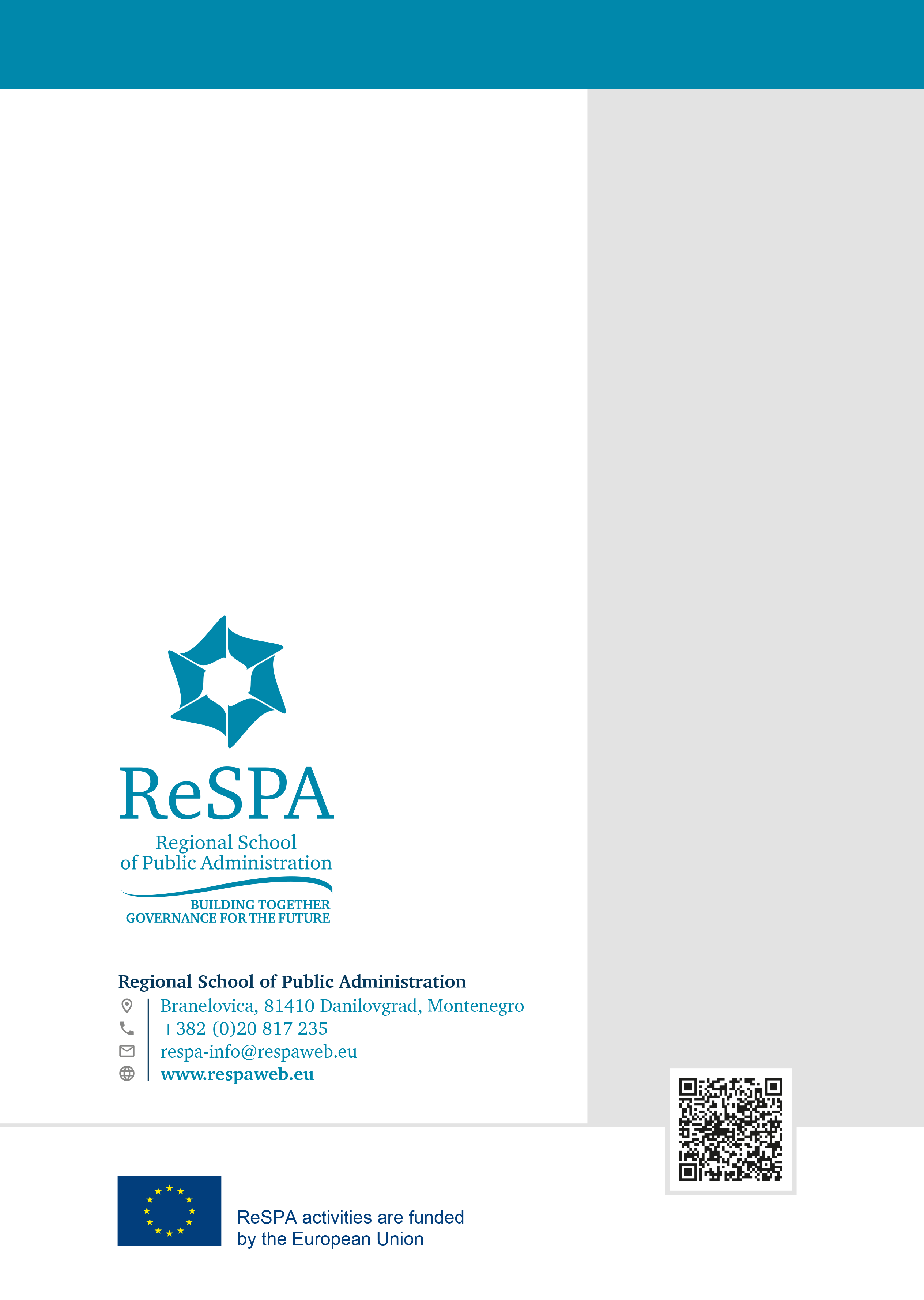
Tabela 4: Koraci – Upitnici 1 i 2 6

Tabela 5: Primer akcija – Korak 1 6

Tabela 7: Principi izvrsnosti 7

Tabela 8: Skala evaluacije – Upitnik 3 7

Tabela 9: Opis aktivnosti (Primer Princip liderstva, Stub 3) 8



1. Detaljnije u potpoglavlju 3 „Tri upitnika – Osnova postupka eksterne povratne informacije“.. [↑](#footnote-ref-2)
2. Ako postoji nacionalni organizator član ReSPA, RQMC ReSPA će koordinisati Postupak eksterne povratne informacije (PEF) sa odgovarajućim nacionalnim organizatorom. [↑](#footnote-ref-3)