



# POROČILO O OPRAVLJENI CERTIFIKACIJSKI PRESOJI

v ustanovi

**CENTER ZA USPOSABLJANJE,  
DELO IN VARSTVO**

**DOBRNA**

3. certifikacijska presoja

11.–12. 01. 2022



## POVZETEK PRESOJE

Na podlagi rezultatov certifikacijske presoje kakovosti se Centru za usposabljanje delo in varstvo Dobrna

### podeli certifikat E-Qalin.

Pod pogojem, da ustanova neprekinjeno zagotavlja upravljanja kakovosti po modelu E-Qalin, traja veljavnost certifikata do 5. 02. 2025. Ustanova ima s prejemom certifikata za kakovost po modelu E-Qalin dovolilo in obvezo, da na svojih tiskovinah in komunikacijskih kanalih uporablja logotip E-Qalin. Prav tako uporablja označevalno nalepko, ki ustanovo že na samem vhodu jasno označuje kot del skupnosti E-Qalin.

Certifikacijska presoja je pokazala, da je CUDV Dobrna ustanova, ki je v svojem okolju prepoznana in cenjena. Opažene so bile dobre prakse, kot so npr.: delo ali šolanje izven lokacije bivanja uporabnikov, preizkus na delovnem mestu pred zaposlitvijo, prodajna galerija Zvonček, usposabljanje in varstvo na Paškem Kozjaku, časopis Stopinjice ... Poseben dosežek je vsekakor sistemizacija dodatnih delovnih mest za področje zdravstvene nege ter plačilo le-te s strani ZZS. Vodstvo ustanove se ne boji zastaviti in komunicirati visokih ciljev ter izpostaviti, da želijo biti vodilni v dejavnosti v evropskem prostoru. Ustanova je razvojno naravnana in načrtuje dodatne bivalne enote za odrasle uporabnike izven matične lokacije.

Rezultat ocenjevanja za področje kriterijev znaša 91 točk (63 %), za področje kazalnikov 84 točk (58 %), skupni rezultat ocenjevanja je 175 točk (61 %). Dosežek smatramo kot dober glede na obdobje omejitev ter preusmeritve pozornosti na druga področja (epidemija). Kljub temu, da se je presoja opravljala tretjič, se pozna, da manjka kontinuiteta vodenja ustanove. Sedanje vodstvo, ki je pridobilo zaupanje zaposlenih, lastnikov ter predstavnikov drugih deležnikov, bo zagotovo znalo motivirati za pomembne in opazne dosežke v dejavnosti.

Obveznih izboljšav certifikacijska presoja ni odredila. Vsi izbrani in presojani kriteriji ter kazalniki pa imajo v nadaljevanju zabeležena priporočila za izboljšave v vsebini in postopkih. Ustanova se samostojno odloča, ali bo le-te integrirala.

Ustanova ima v naslednjem ocenjevalnem obdobju izziv, kako:

- izboljšati delo s kazalniki;
- korake cikla PDCA in korake obravnave kazalnikov razumeti in izvajati v skladu s pravili modela E-Qalin;
- preplesti sistem kakovosti, vodenje in upravljanje ustanove;
- ustvariti kulturo, v kateri bo razmišljanje po korakih PDCA-i prepoznano in privzeto kot osnovni način delovanja;
- dokončati kriterije, ki so ostali neobdelani zaradi specifične razmer, in aktivirati dodatne potrebne kazalnike za spremljanje delnih rezultatov.

Vodilni in vodstveni delavci morajo imeti visoko zavedanje o pomenu kakovosti ter motivacijo za razvoj le-te prenašati na zaposlene. Vedno znova, ponovno in spet. Zato se je potrebno varovati morebitnega upada motivacije ter zadovoljstva z doseženim. Spet in spet, ne glede na vse izkušeno in doživeto, najdite smisel za napredek in uvajanje sprememb.

Ker sta se zaradi razmer in posledic epidemije covid-19 presojali samo 2/3 ciklusa in pomanjkljivosti na področju kazalnikov, predlagava, da se po letu in pol (na sredini naslednjega ciklusa, predvidoma junija 2023) opravi **kontrolna presoja**. Obdobje med 2 certifikacijskima presojama je namreč dolgo (3 leta) in lahko prinese nejasnosti, pomote ali menjavo zaposlenih. Predlagani vmesni vpogled bo imel v obdobju do četrtega podaljšanja certifikata tudi motivacijski učinek.

## OSNOVNI PODATKI O USTANOVNI

Ustanova	Center za usposabljanje, delo in varstvo Dobrna
Naslov	Lokovina 13a, 3204 Dobrna
Kontakt	03/780 10 00, <a href="mailto:tajnistvo@cudv-dobrna.si">tajnistvo@cudv-dobrna.si</a>
Odgovorna oseba	mag. Zlatka Srdoč Majer, direktorica
Kontakt	zlatka.srdoc.majer@cudv-dobrna.si ,01 780 10 00
Vodja kakovosti	ga. Snežana Poljšak, vodja FRS
Kontakt	<a href="mailto:snezana.poljsak@cudv-dobrna.si">snezana.poljsak@cudv-dobrna.si</a> , 01 780 10 05, 041 433 303
Število zaposlenih	162
Število uporabnikov	133
Število enot	4
Mapp aplikacija	ustanova uporablja

## OSNOVNI PODATKI O PRESOJI

Presojevalska ustanova	QSocial, upravljanje kakovosti d.o.o.
Kontakt	Kolesarska 30, 9251 Tišina, <a href="mailto:pisarna@qsocial.si">pisarna@qsocial.si</a> , 041 609 874
Pravna osnova	Vertriebpartnervertrag E-Qalin GmbH za Slovenijo in Hrvaško
Vrsta presoje	3. certifikacijska presoja
Datum presoje	11.–12. januar 2022
Razdobje presoje	jan. 2019– jan. 2022
Veljavnost certifikata	05. 02. 2025
Kontrolna presoja	junij 2023
Vodja presoje	Mateja Hauser
Sopresojevalec	Domen Pociecha

## POTEK PRESOJE

Izvedba presoje je temeljila na naslednjih splošno-vsebinskih in operativno-specifičnih dokumentih:

- ... Poslovnik E-Qalin B, verzija 4.0;
- ... E-Qalin/B smernice za izvajanje vsebinske kakovosti kriterijev;
- ... Vprašalnik za VDC in CUDV za namen E-Q certificiranja s prilogami (s strani CUDV Dobrna prejet 23. 12. 2021);
- ... Navodila za presojevalce, Navodila za ustanovo;
- ... izjava presojevalcev Zavezanost k zaupnosti in varovanju informacij (ustanovi posredovana 5. in 28. 12. 2021);
- ... ponudba – pogodba za izvedbo presoje (podpisana 26. 11. 2021).

Ustanova je prejela, izpolnila in vrnila Vprašalnik za namen E-Q certificiranja, ki je presojevalcema služil za zajem osnovnih informacij in podatkov. Posredovane so bile tudi predlagane priloge:

- ... Letni delovni načrt 2021,
- ... Letno poročilo o delu 2020,
- ... Cenik in seznam dodatnih storitev (vrsta in cena),
- ... Hišni red,
- ... različne brošure, zloženke, letaki,
- ... Izjava ustanove, da nima negativnega mnenja računskega sodišča, in da nima neizvedenih ukrepov socialne inšpekcije.

Presojevalca sva pred presojo podpisala izjavo Zavezanost k zaupnosti in varovanju informacij. Dokumenta sta bila ustanovi posredovana 5. 12. in 28. 12. 2021. Na podlagi izjave sva presojevalca prejela vsak svoje začasno geslo za dostop do aplikacije Mapp, namenjene dokumentiranju in beleženju procesov in aktivnosti v zvezi z izvajanjem kakovosti po modelu E-Qalin. Pregledani so bili vsi zapisi, ki so se nanašali na kriterije in kazalnike, spremljane v ustanovi. V skladu z metodologijo dela in uporabo metode vzorčenj sva se presojevalca uskladila in za podrobno presojo izbrala naslednje kriterije (12) in kazalnike (6):

Tabela: Izbrani KRITERIJI za presojo (\*1 – Mateja Häuser, 2 – Domen Pocięcha)

Vidik	Kriteriji	*	Izbor	Skrbnik
Uporabniki	4	2	1A.6.2 Naravnost na širše socialno okolje	Marija Krajnc
		2	1D.2.1 Zamenjava, prekinitev, prenehanje	Marija Grm
		1	1C.2.1 Zamenjava, prekinitev, prenehanje	Darja Drobne Gačnik
		1	1B.3.3 Osebno načrtovanje (1B.3)	Brigita Kuder
Zaposleni	3	2	2.2.1 Združljivost osebnih interesov, družine in poklica	Mateja Čerenak
		1	2.3.4 Prostovoljci	Natalija Pesjak, Maja Užmah
		2	2.1.3 Priznanja in spodbude	Snežana Poljšak
Vodstvo	3	1	3.1.1 Vrednote in strategija	Zlatka Srdoč Majer
		2	3.5.3 Razvoj kadrov	Simona Miklavžin
		1	3.6.2 Instrumenti vodenja	Zlatka Srdoč Majer
Okolje	1	2	4.1.1 Sodelovanje s svojci in drugimi pomembnimi osebami	Natalija Pesjak, Maja Užmah
Učēča se org.	1	1	5.1.1 Učni procesi	Brigita Kuder, Marija Krajnc, Darja D. Gačnik

Tabela: Izbrani KAZALNIKI za presojo (\*1 – Mateja Hauser, 2 – Domen Pocięcha)

Vidik	Rezultati	*	Izbor	Pog. partner
Uporabniki	2	2	1A.6 Spremljanje	Marija Krajnc
		1	1C.2 Zamenjava, prekinitev, prenehanje	Darja Drobne Gačnik
Zaposleni	1	1	2.3 Komunikacija in sodelovanje	Natalija Pesjak, Maja Užmah
Vodstvo	1	2	3.5 Upravljanje s kadri	Simona Miklavžin
Okolje	1	2	4.1 Svojci in druge pomembne osebe	Natalija Pesjak, Maja Užmah
Učēča se org.	1	1	5.1 Upravljanje znanja	Brigita Kuder, Marija Krajnc, Darja D. Gačnik

6

Pri pregledu dokumentacije izbranih kriterijev in kazalnikov sva se presojevalca osredotočala na vsebino PDCA kroga, dokumentirane procese samoocenjevanja in generiranja predlogov. Pri presoji v ustanovi je bil ključni poudarek na vsebinski izraženosti izbranih (in drugih) kriterijev – kazalnikov ter vključenosti deležnikov. Prav tako je bilo preverjano, ali kultura ustanove podpira razvoj in zavzemanje za kakovost procesov.

Za namen presoje v ustanovi so bile uporabljene metode:

- ... pogovor/intervju,
- ... pregled dokumentacije,
- ... ogled lokacije, opazovanje.

V času trajanja presoje na lokaciji (2 dni) sva presojevalca opravila uvodni razgovor, ogled ustanove, 14 individualnih ali skupinskih razgovorov s pregledom dokumentacije, pogovore z uporabniki in svojci ter sklepni/zaključni razgovor. Opravila sva tudi kratke obhode, namenjene opazovanju vzdušja in zadovoljstva deležnikov.

Ustanova je presojevalcema ponudila ustrezne pogoje za delo in opravljanje presoje. Dokumentacija je bila posredovana pravočasno in v ustrezni obliki. Odzivnost odgovornih oseb je bila ustrezna.

Ker je v času presoje še vedno veljala visoka nevarnost za možnost okužbe z virusom covid-19, sva presojevalca upoštevala vse potrebne ukrepe za zaježitev širjenja bolezni.

## SPLOŠEN VTIS O USTANOVNI

Lokacija ustanove, ki je bila zgrajena 2007, ima tako prednosti kot tudi slabosti. Nekoliko dvignjena, v mirnem in zelenem okolju, ponuja zasebnost za izvajanje specifične dejavnosti ter uporabnikom nudi varno in kontrolirano okolje. Po drugi strani pa umaknjenost, čeprav manj kot 1 km od centra kraja, zmanjšuje možnosti uporabnikov za vsakodnevno vključevanje v širše okolje ter dodatno socializacijo. Prav tako je okolje prikrajšano za dodatno možnost sprejemanja drugačnosti in raznolikosti. Lokacija omogoča prostor za različne dejavnosti in morebitno širitev na lokaciji sami. Za mobilne stanovalce in stanovalce s spremstvom razdalja do krajevne infrastrukture vseeno ni prevelika. Arhitektura stavbe je razgibana in omogoča solidne bivalne ter delovne pogoje. Razporeditev prostorov je logična in funkcionalna. Zgradba in oprema sta vzdrževani, bo pa potrebno razmišljati o osvežitvi prostorov, da se dotrajana oprema sistematično zamenja. Dom je čist in le v redkih predelih sva naletela na neprijeten vonj. V prostorih, ki so namenjeni bivanju, je poskrbljeno za domačnost in individualno urejenost prostorov. Opažava še nekaj rezerve pri detajlih, ki bi doprinesli k prijetnosti prostorov. Razumeva, da specifična stanja uporabnikov marsikaj otežujejo ali celo onemogočajo, vendar bi bili določeni detajli, ki bi prostor popestrili in poživili, zagotovo dobrodošli. Npr. napisi na obešalnikih, bolj otroški izgled enote vrtca, popestritev posameznih bivanjskih skupnosti in sob uporabnikov, ureditev hodnikov po vzoru fotografske razstave Paški Kozjak v 1. nadstropju. Zelo prijazno in toplo delujeta hodnik s klavirjem v 1. nadstropju ter razstavna vitrina na samem vhodu v stavbo. Oglasne deske so urejene in imajo napise v lahkih oblikah, kar je pomembno za uporabnike. Prav tako obstajajo izvedbe oglasnih tabel, ki so na dosegu oči uporabnikov na vozičkih. Pozdravljava načrt zasaditve okolice ustanove s sadnim in drugim drevjem, ki bo ponudilo primerno senco. Predlagava boljše označbe enot VDC za lokacije Razdelj in Vojnik. Tudi s tem doprinašate k večji sprejetosti in vključenosti.

CUDV Dobrna izraža specifično organizacijsko kulturo, ki bi jo lahko opisali kot kulturo dveh različnih svetov znotraj enega sistema. Trenutna organizacijska klima je rahlo pasivna, ne podpira sprememb, procesi se odvijajo počasi, njen fokus pa so lastni problemi. V nasprotju s tem pa je vodstvo zelo dinamično, prodirno, usmerjeno k visokim ciljem ter operativno. Zaznati je neskladje med obema energijama. Vsekakor želiva, da vodstvo uspe z dramilom nekoliko uspavanega sistema in ga motivira za zagon, vzbudi kompetitivnost ter uresniči zastavljene cilje. Stil vodenja ocenjujemo kot direktiven, kar je za velik in hitro rastoč sistem ustrezno. Zaznati je neintegriranost posameznih enot sistema, še posebej dislociranih. Kot udi istega telesa, ki pa naj niso povsem pripeti. Predlagava, da načrtno razmišljate o aktivnostih, ki delujejo povezovalno in krepijo pripadnost skupni blagovni znamki. Pozitivno izpostavite načine povezovalnega delovanja sodelavcev.

Vizija, poslanstvo in vrednote ustanove so napisane všečno in razumljivo. Kot zelo pohvalno smatrava, da vodstvo upa zastaviti ambiciozne cilje in jih komunicirati. Razmislite, ali vrednote, ki so zapisane korektno in smiselno, morda niso preštevilne za učinkovito komunikacijo in poistovetenje zaposlenih z njimi v velikem sistemu, kot je vaš. Pogrešava preprost in učinkovit skupni slogan ustanove, ki je eden 3 ključnih elementov identitete (ime, logotip, slogan).

Pohvalila bi spletno stran ustanove, ki je pregledna, sodobna, estetska ter ponudi potrebne informacije. Prav tako za podporo komuniciranju z javnostjo ustanova uspešno uporablja družabna omrežja. Objave na Fb so estetske in redne. Objave pohvalijo tudi svojci in povedo, da jim redne objave aktivnosti vsaj delno omogočajo stik z njihovimi dragimi v času najstrožjih ukrepov zaradi epidemije. Od klasičnih oblik komunikacije izdaja ustanova prijeten letni časopis Stopinjice, v katerem imajo možnost vključevanja in pisanja prispevkov tako zaposleni kot uporabniki in stanovalci. Ustanova ima v lokalnem okolju dober ugled, kar izkazuje tudi pismo župana v prilogi, in sodeluje za različnimi ustanovami in organizacijami.

Načrtovana spletna trgovina bo zagotovo obogatila ponudbo, dostopnost in prepoznavnost izdelkov CUDV Dobrna. Vsekakor pa je največji adut prodaje Galerija Zvonček, ki je umeščena v sam center sicer majhnega, a tradicionalno prepoznavnega turističnega kraja. Tovrstna integracija je zagotovo primer dobre prakse. ki

izkazuje, kako je mogoče konkretno in kreativno doprinesati k večji vključenosti in koherenci družbe. Pohvalila bi uvedene aktivnosti vodstva, ki tudi zaposlene nagovarjajo in simbolično podpirajo, da postanejo kupci proizvodov CUDV Dobrna.

Ustanova uporablja moderno informacijsko platformo, ki povezuje različne aplikacije, kot so elektronska pošta, koledar, izmenjava datotek in podobno (Google Workspace). Vsak zaposleni dobi dostop za uporabljanje, kar je velika prednost za ustanovo in pretok informaciji. Razmišljati je potrebno, kako bi se informacijsko še nadgradili za izmenjavo in beleženje raportov, zdravstvene nege in podobno.

**Predstavniki sindikata** Zdravstva in socialnega varstva v ustanovi ocenjuje sodelovanje z vodstvom kot redno, korektno in učinkovito. Direktorica se potrudi za dobrobit zaposlenih in razume, da so v dejavnosti socialnega varstva kompetentni zaposleni bistvenega pomena za zadovoljstvo uporabnikov, posledično pa tudi svojcev. Glede na dolgoletni status sindikalnega zaupnika gospod dobro pozna in razume dileme in pričakovanja sodelavcev ter jih odgovorno komunicira z direktorico. Zaveda se pomanjkanja strokovnih profilov (defektolog, logoped, specialni in rehabilitacijski pedagog) v dejavnosti in soodgovornosti delojemalske strani za skupno reševanje težav dejavnosti. Izraža tudi zaskrbljenost zaradi fluktuacije strokovnega kadra, ki se v času študija ne seznanijo/soočijo s specifikami dela v CUDV. Zaposlitev v ustanovi prinese stik z realnim stanjem, kar pogosto povzroči odhod na lažja delovna mesta. Obenem poudarja, da se spreminja struktura uporabnikov v smislu zahtevnosti in kompleksnosti stanj. Pohvali vodstvo, da je uspelo zagotoviti financiranje dodatnih sodelavcev (dvig normativov). Sodelavci izražajo potrebo po neformalnem druženju, kot je bilo to mogoče pred ukrepi za zajezitev epidemije. Poda priznanje vodstvu, ki je razumelo situacijo in podprlo specifičen in prilagojen način prednovoletnega druženja zaposlenih po delovnih timih. Ustanova po njegovem mnenju ponuja številne in primerne ukrepe za varovanje fizičnega zdravja na delovnem mestu. Kljub temu pa izraža zaskrbljenost glede možnih depresivnih stanj in izgorelosti sodelavcev, ki jih prinaša specifičnost dela v ustanovi v kombinaciji z ukrepi glede covid-19. Razume, da so nekatera nezadovoljstva sodelavcev posledica neustrezne sistemske ureditve področja, in da lahko preko delavskih in drugih združenj prav tako tvorno prispevajo k transformacijam.

Ob ogledu ustanove in njenih enot so se izvedli naključni razgovori z **uporabniki**. Le-ti izražajo zadovoljstvo z bivanjem ter izvajanjem dela pod posebnimi pogoji. Trenutno se ne izvaja program kooperantskega dela. Razmišljajte o tem, če bi to prineslo dodano vrednost uporabnikom tako v smislu izvajanja dela kot finančnega doprinosa uporabnikom. Uporabniki pohvalijo možnost dnevnega odhoda na delo v dislocirane enote in možnost prehajanja med enotami. Ustanova se trudi organizirati različne aktivnosti za kvalitetno preživljanje časa. Med trajanjem ukrepov zaradi epidemije so le-te seveda okrnjene. Predlagava, da v času normalizacije razmer poskušate s pridobivanjem prostovoljcev, ki bi razbremenili utrujene zaposlene. Bodite kreativni, saj lokacija ustanove verjetno dopušča klasične načine prostovoljstva zgolj v minimalnem obsegu. Predlagava, da se npr. prostovoljstvo vključi v program zdravilišča Dobrna in da se gostom omogoči izkušnja vodenega prostovoljstva. Način sicer terja nekaj povezovanja in organizacije, a obenem nudi dobro prakso, ki je vredna visokih ciljev ustanove. Prav tako za bolj samostojne uporabnike predlagava obliko, ko se aktivnost izvaja na domu prostovoljca, v okviru družine (npr. pospravljanje zelišč, presajanje lončnic ... in druga preprosta opravila, pri čemer je pomembna vključenost). Takšna oblika je za ruralno okolje bolj pristna in sprejemljiva. Zagotovo terja kar nekaj truda, volje, izobraževanja in sodelovanja z okoljem, a so učinki za obe strani neprecenljive vrednosti.

Opravljen je bil razgovor s **svojko** uporabnika. Le-ta je izrazila zadovoljstvo s storitvami, ki jih ponuja ustanova. Pove, da se predlogi upoštevajo, samo povedati jih je potrebno. Zaposleni so po njenem mnenju dostopni za pogovore, dostopna je tudi socialna služba v ustanovi. Pohvali objave na socialnem omrežju Facebook, kjer ustanova pokaže svoje aktivnosti tudi širšemu krogu ljudi. Za uporabnike, ki nimajo svojcev in so velikokrat v ustanovi tudi ob koncu tedna, se poskrbi za različne aktivnosti. Svojci so vključeni in seznanjeni z načrti in evalvacijami, ki jih strokovne službe napišejo za uporabnike. Pogreša, da bi CUDV Dobrna nudil platformo za druženje, srečevanje svojcev, ki bi se lahko tako bolj in bolje povezali.

Zaposleni, s katerimi sva opravila razgovore, so strokovno kompetentni in pripravljeni na pogovor. Opažava slabo prepoznavanje poslovne politike ustanove (vizije, poslanstva in vrednot). Odlično in slikovito znajo predstaviti stanje na področju dejavnosti čez cca 5 let in dobro povzemajo številne probleme v branži. Predlagava, da se pozornost načrtno usmerja stran od problemov, še posebej tistih, ki so sistemske narave in odprava katerih terja odločitve lastnikov in zakonodajalca. Vodstvo naj sistematično komunicira dosežke, napredek, pozitivne novice, dobre prakse ipd., da se prekinja krog, ki slabo vpliva na motivacijo. Veliko je kumuliranega znanja in izkušenj. Predlagava uvedbo »Knjige napak«, v kateri zaposleni sistematično (po istem sistemu oz. kategorijah) opišejo napako, ki se jim je zgodila pri delu. Npr. kaj se je zgodilo, zakaj se je zgodilo, kakšne so bile posledice, kako bi jo bilo mogoče preprečiti ... Direktorica bi se v uvodu knjige zahvalila sodelavcem za delitev izkušnje in doprinos k verjetnosti, da se napaka, ki je bila komunicirana, več ne bo zgodila. Učenje iz napak je namreč eden od najučinkovitejših načinov učenja. S tem se krepi tudi kultura organizacije, ki se opira na transparentnost in varnost.

Predlagava, da ponudite zaposlenim možnost za pridobivanje znanj, ki so izven njihovega direktnega opisa del in nalog. Takšna, ki nosijo dobrobit za uporabnike, zaposlenim pa širijo nabor njihovih kompetenc ter povečujejo njihovo pripravljenost za spremembe in razvoj. Npr. aromaterapija, evritmija, vegetarijanska kuhinja, različne tehnike sproščanja .... S tem se bo širil svet tudi uporabnikom. Pomemben je bil stavek sodelavke, ki pravi: »Težko si je zaželeli, če nimaš izkušnje.«

Zagotovite, da imajo zaposleni, katerih delo je fizično in psihično naporno, možnost pogovora in sprejetosti v vseh situacijah. Delo v ustanovah, kot je CUDV, ne more biti zgolj poklic, ampak je predvsem poslanstvo. Redno komunicirajte doseganje ciljev in pohvalite dobro opravljeno delo. Uvidevno, a jasno sporočajte, da delo v ustanovah, kot je CUDV, nosi številne odgovornosti, in da je etični kodeks dejavnosti temeljni postulat in zaveza zaposlenih.

Kot učna baza imate možnost prepoznavanja potencialov ter spodbujanje in vzpostavitev odnosa s praktikanti ter pripravniki. Prepoznanje ustreznih mentorjev in vlaganje v razvoj njihovih kompetenc je za ustanovo velikega pomena. Prav mentor je figura, ki lahko mlado osebo pritegne v ustanovo ali pa tudi ne. Zato klasične oblike mentorstva verjetno več ne dosegajo vseh potrebnih ciljev. Ustanove, ki bodo prepoznale pomen mentorjev v procesu kadrovskega marketinga, bodo imele prednost. Razmisliti bo verjetno potrebno tudi o novih pristopih za promocijo ustanove kot zanesljivega in privlačnega delodajalca. Trenutna ozka grla pri poklicnih profilih, kot so specialni in rehabilitacijski pedagog ter defektolog, lahko kar hitro eskalirajo tudi na druga poklicna področja. Proučite nabor, izbor in vpeljavo ustreznih aktivnosti za pritegnitev novih sodelavcev. Naloga je za dejavnost neobičajna, a stanje na trgu delovne sile terja nove prijeme in prilagoditve tudi na tem področju. Organizacija notranjega tima za omenjeno področje, morebitna vključitev zunanjih strokovnjakov ter nabor, selekcija in izvedba ukrepov bo verjetno nujna aktivnost v že zelo bližnji prihodnosti. Istočasno pa je potrebno vzdrževati visoko zadovoljstvo zaposlenih in nižati fluktuacijo. Smiselno bi bilo dopolniti tudi Načrte izbranih kriterijev v okviru procesov Zaposleni. Ko bodo razmere dopuščale, se morda opogumite in izpeljete projekt menjave delovnih mest ter s tem doprinesete k večji dinamiki, kondiciji zaposlenih za spremembe ter (še) večji povezanosti zaposlenih in poznavanju dela, ki ga opravljajo sodelavci v svojih funkcijah.

Imejte pripravljen načrt za oskrbo v kriznih razmerah in razmišljajte o elementih samooskrbnosti. Razmere so nestabilne in terjajo poglobljeno razmišljanje o prilagoditvah morebitnim težavnim okoliščinam.

Ustanova CUDV Dobrna je zgodba z navdihom in prihodnostjo. Je prostor, kjer najdejo svoje priložnosti za razvoj in uspehe tako uporabniki kot zaposleni.



## E-QALIN – SPLOŠEN VTIS IN UNIVERZALNA PRIPOROČILA

Ustanova upravlja kakovost po modelu E-Qalin od leta 2012. Ob 3. certifikacijski presoji izkazuje solidno razumevanje in integriranost ključnih načel omenjenega modela upravljanja kakovosti. Smiselno bi bilo povečati vključenost zaposlenih v upravljanje kakovosti in pri tem koristiti raznovrstne oblike implikacije (skupine za ocenjevanje, interna in eksterna izobraževanja, diskusije ob kavi, letake, vključitev E-Qalina v letne razgovore s sodelavci ...). **Pohvalili bi** tematski pano z vsebinami E-Qalina v avli, ki jasno izraža, da ustanova načrtno in sistematično nadgrajuje in izboljšuje svoje procese ter da želi višati zadovoljstvo svojih uporabnikov, zaposlenih in drugih deležnikov. Predstavitveni pano je dobra praksa, ki jo lahko posnemajo tudi druge ustanove. Poskrbite, da bo del vsebin vedno aktualiziran in da bodo le-te vedno znova vzbujale zanimanje sodelavcev ter jih nagovarjale k potrebnim postopkom za rast kakovosti. Prav tako bi **pohvalili**:

- da dve skupini za kakovost predstavljajo uporabniki,
- obsežen seznam – zbirnik predlogov za ocenjevalno obdobje ter
- visok delež vključenosti zaposlenih glede na obdobje epidemije.

Ustanova poleg certifikata kakovosti po modelu E-Qalin poseduje tudi certifikat Družini prijazno podjetje. S svojimi procesi uspešno usklajuje oba certifikata. V posebnem dokumentu ima tudi zapisano, v katerih procesih se certifikata dopolnjujeta in povezujeta (delni vidik Zaposleni).

Osnovno organizacijsko shemo in ključen temelj za delovanje sistema kakovosti v ustanovi predstavljajo: direktor, vodja kakovosti, procesni vodje, moderatorji in vključeni v skupine za kakovost. Velikega pomena za ustanovo so pravilno izbrani in usposobljeni **moderatorji**. Predstavnici moderatorjev, s katerima je bil opravljen razgovor, izkazujejo ustrezne kompetence za moderiranje skupine. Zavedata se pomena svoje vloge in nalog, ki so jima podeljene. Predlagamo, da vodstvo večkrat podpre njihovo funkcijo in izrazi razumevanje za težave, s katerimi se pri moderiranju skupin srečujejo. Dostikrat so »strelvod« za nezadovoljstvo sodelavcev in so tako postavljeni v vlogo, ki je izven obsega njihovih nalog. Bodite pozorni, da bodo imeli na voljo možnost rednega izobraževanja, možnost pogovora z vodjo kakovosti ter razumevanje vodstva. Opozarjata, da se sodelavci, v kolikor njihov predlog ni upoštevan, niti ustrezno/argumentirano zavrnen, naslednjič zelo nemotivirani za dajanje novih predlogov. Predlagamo, da razvijate kulturo, kjer zavrnitev predloga ni enačena z osebno zavrnitvijo. Pohvalili sta potezo, da je vodja kakovosti po zaključku dela razvojne skupine, moderatorje seznanila s sprejetimi predlogi ter argumenti za zavrnitev le-teh. Izrazili sta potrebo po srečevanju/superviziji moderatorjev znotraj ustanove (npr. 2x letno), kjer bi strukturirano podelili probleme in dobre prakse procesa. Povesta, da je držanje fokusa na skupini za kakovost včasih zelo težko. Prav tako omenita, da se sodelavci, ki niso v neposredni povezavi z obravnavanim kriterijem, v skupini ne počutijo dobro. Razpravljali smo o namenu in pomenu takšnih udeležencev ter možnosti, da se jih seznanijo z njihovo specifično vlogo v skupini – razmišljanje izven okvirjev (thinking outside the box). Osvetlili smo tudi prednosti in pomanjkljivosti skupine za kakovost, ki bi bila sestavljena iz strokovnjakov, ki jim vsebina kriterija predstavlja delovni proces (po sistemu strokovnega aktiva). Ugotavljata, da se kultura podjetja odraža tudi na delu skupine. Priporočamo, da ustanova moderatorje usmerja v pridobivanje veščin tehnik razmišljanja in generiranja idej, ki bodo v pomoč pri vodenju skupin za kakovost, kakor tudi za reševanje problemov, iskanje kreativnih rešitev ter raznolikost idej. Poskrbite, da bo moderatorjem občasno omogočeno tudi izobraževanje izven ustanove ter srečanje s kolegi iz drugih ustanov.

Obnavljanje znanja je za uspešno in motivirano upravljanje področja kakovosti nujno. Predlagamo, da **izobraževanja** (interna in eksterna) v **podporo razvoja kakovosti** premišljeno vključite v letni načrt izobraževanja. Pri tem si lahko za cilj zastavite, da v enem ocenjevalnem ciklusu (v 3 letih) prav vsi zaposleni opravijo izobraževanje s področja kakovosti, prilagojeno njihovem delovnemu mestu in funkciji, ki jo imajo v sistemu kakovosti. Zaposleni verjetno ne bodo samostojno predlagali izobraževalnih vsebin s področja kakovosti, zato je naloga vodstva, da z načrtovanjem po metodi »topdown« poskrbi za vključitev in izvedbo zastavljenih vsebin.

Eden od možnih načinov je, da vodja kakovosti pripravi predlog izobraževanj s področja kakovosti za tekoče leto in obenem vodi evidenco dinamike po posameznih področjih ali sodelavcih. Predvsem pri oblikah, ki bodo zastavljene interno, namenite posebno pozornost jasnosti, privlačnosti in uporabnosti predstavljenih vsebin s področja kakovosti. Zapomljivost povedanega je na podlagi pozitivnega pogojevanja višja. Nenazadnje je sistem vedno le toliko močan, koliko je močan njegov najšibkejši člen, kar je dejstvo, ki govori v prid vsesplošni vključenosti v sistem kakovosti. Poleg tega prevelike razlike v poznavanju sistema (določeni sodelavci vedo o EQ veliko, drugi malo ali nič) niso dobrodošle oz. ne nosijo učinkovitosti v delovanju. Kakovost ni »stvar vodstva«, čeprav je zanjo prva odgovorna direktorica. V aplikaciji Mapp je uveden nov zavihek, kamor bo potrebno beležiti opravljena izobraževanja iz vsebin upravljanja kakovosti po modelu E-Qalin, razvidna prisotnost zaposlenih na izobraževanju pa bo doprinesla k deležu vključenosti.

Ocenjujemo, da se v CUDV Dobrna lahko vzpostavijo pogoji, ko prav vsi zaposleni razumejo in uporabljajo razmišljanje in delovanje po PDCA/I ciklu, ki je v bistvu osnovni način človekovega razmišljanja. S tem bi v ustanovi ustvarili kulturo, v kateri bi bila skrb za kakovost na vseh nivojih integrirana v delovanje in načrtovanje.

Sistem kakovosti daje najboljše učinke, ko je **integriran v upravljanja in vodenja**, zato je obe strukturi nujno preplesti. S tem se krepí tudi omenjena kultura ustanove. Kakovost kot vzporeden svet v ustanovi ne more obstajati oz. preživeti. Zato je smiselno razmisliti in identificirati vse procese, ki jih je mogoče uporabiti v več funkcijah. S tem boste racionalizirali, optimizirali in povečali učinkovitost aktivnosti. Npr. zapisane načrte kriterijev lahko dopolnite v opis ključnih procesov za novozaposlene, sestanek s skupino uporabnikov lahko izkoristite za pogovor o kriteriju/procesu, rezultate kazalnikov uporabite v letnem poročanju ustanove ...

**Analizo zadovoljstva deležnikov** izvajate samostojno. Po ugotovitvah presojevalcev ste pri tem uspešni. Zagotovite, da boste lahko ohranili neodvisnost ter da vložen čas zadolženih za izvedbo in analizo ankete ne presega vrednosti, ki bi jo za izvedbo plačali neodvisnemu izvajalcu raziskave. Pomembna je vsakoletna, iskrena in deležnikom prilagojena predstavitev rezultatov raziskave. Rezultati Raziskave zadovoljstva deležnikov naj bodo prosti pričakovanj ter subjektivnih ocen in naj predstavljajo zgolj orodje za iskanje ukrepov za ohranitev ali dvigovanje kakovosti izbranega področja. Vedno znova je potrebno iskati načine in sredstva, kako doseči zadostno vključenost v izvajanje Raziskave zadovoljstva deležnikov in s tem zagotoviti čim večjo realnost podatkov. Na podlagi teh se bodo lahko sprejemale prave odločitve in ukrepi za napredek kakovosti.

V primeru samostojnega izvajanja raziskave ste prikrašani za možnost primerjave s sorodnimi ustanovami, kar je lahko dodaten faktor motivacije in napredka. Še posebej, ker ste v viziji ustanove izrazili visoka pričakovanja glede lastnega pozicioniranja v dejavnosti. Možnosti in izvedbo primerjave (benchmarkinga) vsekakor priporočamo. Predlagamo tudi, da preverite oportuniteto vrednosti delovnega časa socialnih delavk, ki ga porabita za izvedbo raziskave zadovoljstva deležnikov ter izvedete SWOT analizo takšnega načina opravljanja raziskave.

**Označevanje dokumentov in listin**, iz katerih je jasno razvidno, da ustanova upravlja kakovost po modelu E-Qalin, je ustrezno. V vseh, za ustanovo pomembnih dokumentih, je področju kakovosti namenjeno posebno poglavje ali odsek. Opredelitev do kakovosti po modelu E-Qalin ustanova izraža tudi z označevalno nalepko na vhodu. V nadaljevanju se bo spremenila oznaka, ki poudarja izbran model kakovosti. CUDV Dobrna bo postopno spremenil oznake na tiskovinah (v skladu s porabo obstoječega materiala), medtem ko bo spremembo v e-pošti, na www in drugih elektronskih oblikah uvedel takoj.

Vsebinski izrazi kakovosti morajo imeti ustrezno pisno podlago. **Dokumentiranje** zagotavlja sistematičnost in je nujen del upravljanja kakovosti v vseh sistemih. Ni potrebno, da so zapisi obsežni. Pomembnejša je njihova jasnost, strukturiranost, preglednost in predvsem rednost. Pisno spremljanje procesov, namenjenih rasti kakovosti, je v ustanovah običajno zanemarjeno ali nedosledno. Predlagamo, da imate usklajena izhodišča glede načina zapisovanja korakov PDCA, in da prenašate dobre prakse dokumentiranja med sodelavci. Analogija v zapisih olajša delo, poveča primerljivost in omogoča hitrejši vpogled. Z vzgledom navajajte sodelavce k dokumentiranju kakovosti in nedvoumno sporočajte namen pisnega dokazovanja.

Pri splošni oceni poznavanja Demingovega kroga (PDCA (i)) ima ustanova še nekaj težav. Potrebno je razumeti, kako si faze kroga sledijo in kakšen namen ima posamezna faza. Če povzamemo namen PDCA (I) pri kriterijih / procesih:

**NAČRT** mora biti napisan na način, ki povzema dejansko planiranje in izvajanje procesov v ustanovi. Pri načrtovanju sodeluje več oseb, predvsem pa tiste, ki se jih posamezen proces najbolj dotika (kot izvajalca ali uporabnika). Odstopanja od načrtovanega so del normalne dinamike, zato je potrebno Načrt preverjati, ažurirati, dopolnjevati. Dostikrat vam manjkajo priloge dokumentov, ki so bili podlaga za pripravo Načrta. Lahko koristite tudi zgolj navedbo, kje se dokumenti nahajajo. Naše mnenje je, da je prilaganje dokumentov smiselno, še posebej, če so le-ti pregledno organizirani oz. shranjeni. Tako dobite dostopno bazo vseh pomembnih dokumentov na eni lokaciji. Dobro je imeti oblikovan, sprejet in poznan sistem pravil za poimenovanje in razvrščanje dokumentov. Prav tako lahko z ustrežno dokumentacijo podprete tudi ostale korake v sistemu PDCA, kar nekateri skrbniki v vaši ustanovi tudi počnejo. Možen je tudi način dokumentiranja s fotografijo, vendar je potrebno jasno in pregledno poimenovanje le-teh, da ne pride do zmede v dokumentaciji.

**IZVAJANJE** je korak, s katerim spremljamo v Načrtu opisane aktivnosti. Sledenje dejavnosti poteka sistematično in služi kot kontrola, da se načrtovano dejansko tudi izvaja. V vaši ustanovi se bolj nagibate k spremljanju posameznih dogodkov s področja kriterija oz. Načrta. Ne izkazuje pa prakse, da bi spremljali izbran sklop aktivnosti iz Načrta in se tako prepričali, da zastavljeno tudi dejansko in uspešno opravljate. V okviru spremljanja dajte prednost tistim aktivnostim, ki se v izvajanju še ne izkazujejo kot integrirane in odlične. Zagotovite, da v fazah v okviru enega ocenjevalnega obdobja spremljate iste parametre. Zapisi protokolov naj bodo pregledni.

V koraku **PREVERJANJE** ugotavljamo, če in kakšno je odstopanje med Načrtom in izvedbo le-tega ter zakaj je do odmikov prišlo. V vaših zapisih se občasno vsebine Izvajanja nadaljujejo tudi v korak Preverjanje. Mestoma pa se vsebinsko, z manjšimi modifikacijami ponovijo, ne vključijo pa elementov, potrebnih za korak. Običajno manjka vsebinsko jasna opredelitev, kaj in zakaj je šlo narobe (oz. ne v skladu z načrtovanim) in kaj, kdo in kdaj boste naredili, da bo proces tekel drugače ter bolj uspešno (bolj v skladu s pričakovanji in načrtovanim). Nima smisla ponavljati postopkov in pričakovati drugačnih rezultatov.

V dejanju **PRENOS V PRAKSO** razmišljamo in sprejemamo ukrepe, s katerimi želimo izboljšati posamezen proces. Če je šlo za večje odmike in so bili sprejeti ukrepi bolj obširni, se posledično spremeni tudi vsebina **NAČRTA**. S tem se en ciklus kroga PDCA sklene in se znova ponovi na nivoju višje. Tako se prične značilna spiralna rast, kjer je predhodni nivo temelj za odskok v višjo kakovost. Korak Prenos v prakso v ustanovi še ni povsem izkoriščen. Upravljanje s predlogi mora biti odgovorno in učinkovito. Od prejema do realizacije predloga so številne pasti, ki se jim da izogniti, če ima ustanova izdelan postopek in kulturo rokovanja s predlogi. Ni nujno, da vsi sprejeti predlogi zaživijo. Dinamika sprememb je visoka in morda v času, ki je potreben od predloga do realizacije le-tega razmere že terjajo novo prilagoditev. Zato ne zanemarjajte evalvacije uvedene spremembe. V pomoč je tudi, če se s sprejetimi predlogi ukvarjamo na način, da pripravimo matriko vseh predlogov, nato pa z njimi upravljamo na način, da izkoriščamo sinergije področij in vključenih oseb. (Vsaj) direktorica in vodja kakovosti morata imeti pregled nad stanjem izvajanja sprememb.

**VKLJUČENOST** je element, ki zagotavlja, da so v vseh korakih ciklusa vključeni deležniki, ki proces strokovno izvajajo in vodijo ter na katere se dejavnost nanaša. Predstavlja odnos in spoštovanje do deležnikov. Je posebnost modela E-Qalin, katere namen je približati procese kakovosti tistim, na katere se v izvajanju ali sprejemanju nanašajo. Kakovost tako postane del vsakodnevnih opravil in postopkov ter ni imaginarna kategorija peščice zadolženih sodelavcev. Vključenost prinaša neposredno vpetost udeležencev procesov ter posledično večjo motivacijo za delovanje. Imejte v mislih, da je vključenost nasprotje izključenosti, kar bo povečalo zavedanje o namenu in pomenu. Vključenost želi zagotoviti enake možnosti in priložnosti za

sodelovanje, njen cilj pa je ponuditi enake pogoje za možnost sooblikovanja pogojev dela in bivanja. V najboljšem primeru je lahko vključenost podlaga za razvoj specifične kulture ustanove.

Pri **KAZALNIKI**H solidno razumete pojma **RELEVANTNOST** (primernost) in **UGOTAVLJANJE** kazalnika ter ju tudi dobro opišete. Morda se pri nekaterih kazalnikih poraja dvom, ali so res izbrani z namenom, da ustanovi podajo najboljšo podlago za odločanje. A z nekaj vaje in vpogledom v dobre prakse se boste urili in rastli tudi na tem področju. Ne merite in obravnavajte ničesar, za kar niste prepričani, da vaši ustanovi prinaša dodano vrednost. Prav vse vsebine naj bodo usklajene z vašimi potrebami. Razmislite, ali je smiselno spremljati dejavnik, katerega realizacija je del vaše zakonske obveze (npr. izplačilo nadur).

Ciljne vrednosti, ki jih izbirate za kvantitativno sledenje področja, naj bodo odraz premišljene izbire, ki temelji na analizi predhodne vrednosti in upošteva okoliščine. Le-te so lahko višje, enake ali celo nižje od predhodnega obdobja. Bistven je premišljen in analitičen pristop ter jasen smoter, zakaj merimo prav izbrano veličino.

Pri koraku **ANALIZA** je, podobno kot pri Preverjanju kriterijev, potrebno napisati, kdo je kdaj, na podlagi katerih informacij, ugotovil dejansko stanje oziroma vrednost kazalnika, konkretno zapisati morebitna odstopanja in iskati vzroke za to. Ni potrebno obsežno beleženje. Jasno odgovorite na vprašanja, ki si jih je potrebno zastaviti pri koraku. Sčasoma postane korak Analize kazalnika specifičen in prepoznaven, saj vsaka ustanova pristopa k analizi na svojstven način, ki izhaja iz njene kulture. Izkoristite operativno naravnost vodstva in preko analize definirajte pomembna področja, kjer je razvoj kakovosti nujen.

Sledi faza **USMERJANJA**, ki je sorodna fazi Prenos v prakso v kategoriji kazalnikov. V njej se iščejo in sprejemajo konkretni ukrepi za izboljšanje vrednosti kazalnika. Postavijo se odgovorne osebe in roki. Pri tem je seveda jasno, da na določene faktorje ne morete vplivati, ker so le-ti posledica zakonodajnih ali drugih obvez. Zato predlagamo, da za spremljanje izberete področja, na katera lahko vplivate z lastno aktivnostjo.

Ker je veliko kazalnikov še nezaključenih ali nezačetih, ima ustanova veliko možnosti za napredek na področju dela z Rezultati. Le-ti omogočajo možnost ocene učinkov delovanja organizacijskih struktur in procesov ter razvoj ustreznih odgovorov/ukrepov za usmerjanje in izboljšave. **Pohvalili bi** tabelo Povezava kazalnikov s kriteriji, ki jo je izdelala gospa Snežana Poljšak, vodja kakovosti, in ki nazorno prikazuje, katere procese ustanova spremlja – meri skozi sistem kazalnikov ter kdo so odgovorne osebe.

Priporočamo, da na izobraževanjih (internih ali eksternih) vsem zaposlenim približate sistem razmišljanja in delovanja po sistemu PDCA. Vsi ključni nosilci sistematičnega upravljanja s kakovostjo po modelu E-Qalin (procesni vodje, skrbniki, vodje) pa naj poznajo korake bolj podrobno, razumejo povezave med njimi ter znajo vzpostaviti vzročno-posledične zveze.

Razmišljajte, kako bi lahko še bolj izkoristili informacijski sistem Mapp, ki s svojim načinom omogoča dostop kjerkoli (pogoj je seveda internetna povezava) in za kogarkoli s podeljenim vstopnim geslom. Ob dejstvu, da že uporabljate sisteme za komuniciranje (e-mail, izmenjava datotek itd.), vam lahko Mapp služi kot baza informacij o poteku procesov v ustanovi za vse zaposlene. Npr. pri uvajanju novozaposlenih je lahko vsakemu v pomoč, če ima hiter dostop do informacij o procesu preko Načrta kriterija.

Rezultate na področju razvoja kakovosti redno komunicirajte in skupaj z vključenimi obeležite dosežke in uspehe. Rutina določenih aktivnosti na področju upravljanja kakovosti je nujna, da zaposleni in drugi deležniki ponotranjijo namen in smisel kakovosti.

Uporabniki, stanovalci in zaposleni naj še naprej ostanejo bistvo in temelj vseh aktivnosti ter storitev, ki jih izvajate.

## ZAKLJUČEK

CUDV Dobrna je v procesu certifikacijske presoje presojevalca prepričal v svoje potenciale razvoja na področju kakovosti. Skrb za kakovost morda še ni vseprisotna in rutinska, a je dovolj šnja za visoko stopnjo zadovoljstva uporabnikov in svojcev ter ugled v lokalni skupnosti.

Obdobje epidemije je grobo poseglo v večino utečenih procesov ter s svojimi posledicami, predvsem preobremenjenostjo in utrujenostjo zaposlenih, doprineslo tudi k manjši motivaciji za sistematično ukvarjanje s procesi kakovosti. Vsebinski izraz kakovosti pa tudi v tem obdobju zagotovo ni manjkal. Prepričani smo, da ste sposobni ponovne aktivacije in zagona na področju upravljanja kakovosti. Čas je pravi, da usvojeno in preživeto zamenjate z novim in s tem v E-Qalin vnesete novo energijo. Vodilo za izbiro novosti ali nadgradnjo obstoječega naj bodo vedno in zgolj potrebe ter cilji vaše ustanove. Sistem kakovosti po modelu E-Qalin je orodje ustanove in presojevalec posluša vaše argumente izbire, obravnave in uporabe. Bodite pogumni in se v Načrtih (ter tudi drugih korakih PDCA) odmaknite od zgolj zakonskih določil in eksaktnega jezika stroke. V naslednjem ocenjevalnem obdobju poskusite organizirati skupino za kakovost, katere člani bodo svojci.

Potencialno nevarnost predstavlja morebitna otopelost, naveličanost in ravnodušnost zaposlenih. Ker razumete, da mora E-Qalin kot orodje slediti dinamiki in razvojnim ciljem ustanove, smo prepričani, da boste znali tudi na tem področju poiskati ustrezne motivacijske faktorje za nadaljevanje dela. Možnosti za napredek vidita presojevalca še pri delu s kazalniki. Prav tako lahko razmislite o urjenju zaposlenih v različnih metodah razmišljanja, iskanja rešitev in ustvarjalnih idej ter tako dobite nove ideje za razvoj in napredek ter obenem vzdržujete »kondicijo« tima za uvajanje sprememb.

Kot vsi procesi ima tudi E-Qalin svojo dinamiko razvoja. Nakopičeno znanje in izkušnje, tudi iz napak in stranpoti, pretvorite v nove dobre prakse in rast kakovosti. Koraki bodo sedaj manj opazni, saj boste na področju kakovosti prešli v fazo, ko bo predlogov za spremembe manj, bodo pa ti verjetno bolj konkretni.

Med certifikacijsko presojo sva sodelovala s timom ljudi, ki so razumeli svoje poslanstvo v ustanovi in dejavnosti in ki so izkazovali veselje do svojega dela.

Obdobje ukrepov zaradi okužbe s covid-19 je spremenilo dejavnost skrbi za ljudi z motnjo v telesnem in duševnem razvoju. Zdaj, ko se življenje počasi in strahoma vrača v stare tire, razmislite, kaj iz časa pred korono je smiselno ohraniti in oživiti, ter kaj je morda bolje opustiti, ker je »preživeto«.

Vsa zapisana dejstva so argumentiran odraz pogleda presojevalcev v omejenem časovnem obdobju vpogleda v delovanje ustanove, niso pa nujno tudi resnična.

*»Vsaka aktivnost je priložnost za izboljšavo.«*

Presojevalka: Mateja Hausèr, vodja presoje

Presojevalec: Domen Pociècha

## PRILOGA

*Center za usposabljanje delo in varstvo Dobrna je s svojimi dejavnostmi vpet v lokalno okolje že dobrih 48 let. Po vojni je bil zatočišče za vojne sirote in otroke iz Petrička, kasneje se je preoblikoval v Osnovno šolo s prilagojenim programom, danes pa je ustanova, ki vključuje osebe z motnjo v duševnem in telesnem razvoju.*

*V vseh časih in oblikah delovanja je bil Zavod v Dobrni enakovreden subjekt športnega, kulturnega in družbenega življenja. Sodelovanje s krajem se je odražalo glede na zmožnosti varovancev, posebej intenzivno je bilo športno udejstvovanje varovancev po vojni, česar se radi spominjajo mnogi naši starejši občani. Tudi danes so uporabniki in sodelavci CUDV vseskozi aktivni na različnih področjih, v skladu s svojimi zmožnostmi, sodelujejo z našimi društvi (Planinsko društvo, Društvo podeželskih žena in deklet, Društvo vse življenjskega učenja, Kulturno društvo in Turistično društvo). Posebej so ustvarjalni in prepoznavni po izvirnih certificiranih spominkih občine Dobrna, ki jih izdelujejo v svojih delavnicah in so tudi naši protokolarni spominki. Sodelovanje varovancev in zaposlenih s krajani in obiskovalci Dobrne ob različnih priložnostih, prireditvah in dogodkih, briše meje in razlike med ljudmi ter vzpodbuja čut in skrb za sočloveka. Ob vsem tem pa je CUDV Dobrna z okoli 140 zaposlenimi tudi pomemben socialni dejavnik v naši Občini. V širšem prostoru in med stroko je Center za usposabljanje delo in varstvo Dobrna poznan po visoko postavljenih strokovnih ciljih in etičnih standardih, med drugim je CUDV Dobrna tudi prejemnik certifikata družini prijazno podjetje kar potrjuje kulturno in socialno noto zavoda.*

*Izjemno uspešno se je pokazalo sodelovanje med občino Dobrna in zaposlenimi v CUDV Dobrna pri iskanju možnosti in pridobivanju (v izjemno kratkem času) potrebne dokumentacije za razpise MDDSZ za izgradnjo novih bivalnih enot CUDV Dobrna v Občini Dobrna, za kar si zaposleni in odgovorni v CUDV Dobrna zaslužijo priznanje.*

Župan Občine Dobrna

Martin Brecl