

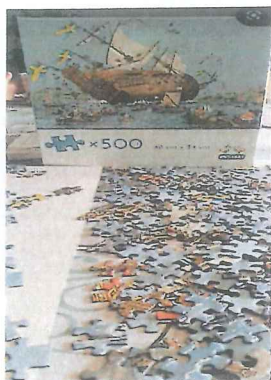


**Kako E-Qalin iz birokratskega bremena  
spremeniti v orodje za vključujoče, ciljno,  
razvojno vodenje zavoda?**

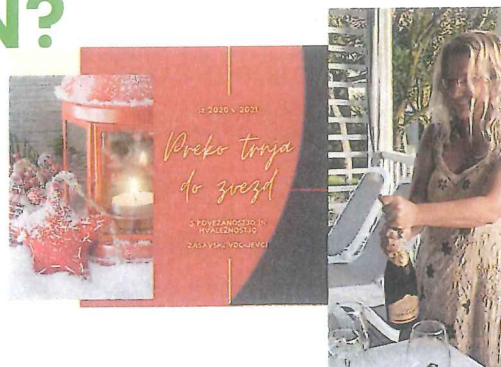
**Dr. Špela Režun**



## KAKO **E-QALIN** IZ BIROKRATSKEGA BREMENA SPREMENITI V ORODJE ZA VKLJUČUJOČE, CILJNO, RAZVOJNO VODENJE ZAVODA



## **E-QAWIN?**



Dr. Špela Režun, spela.rezun@vdc-zasavje.si

7. 12. 2023, Žalec

## **MORAM** PRAVILA ZA DELO V SKUPINI ZA KAKOVOST 2008

1. NA SREČANJE SE PRIPRAVI RESNO IN ODGOVORNO
2. TVOJE MNENJE JE POMEMBNO, TVOJ DRUGAČEN PRISPEVEK TUDI
3. BODI KRATEK IN JASEN
4. BODI STRPEN IN SPOŠTLJIV DO DRUGIH IN RAZLIČNOSTI
5. SI ENAKOVREDEN ČLAN SKUPINE



## **HOČEM** PRIPOROČILA ZA DELO V SKUPINI ZA KAKOVOST 2023

VSAKA SKUPINA SI JIH NA ZAČETKU novega CIKLA ZAPIŠE + izbere si IME – kaj je članom pomembno, jih vzpodbuja, kaj jih „duši“... Tudi vmes z novimi člani – biti fleksibilni, a zagotoviti varno okolje medsebojnega (ZA)UPANJA.

- **Poznam našo vizijo, strateške cilje**
- Prebral-a proces v mapp-u?
- Odgovorna komunikacija, TOČNOST
- Ni napak so le povratne informacije
- Vsi smo pomembni (puzzli)
- Počutim se cenjeno in fajn (odvisno od mene)
- Ko sem tukaj sem TUKAJ! (druženje telefonov)
- Okoliščine (prostor, čas, pripomočki...) 2
- **IDEJE, IDEJE, IDEJE...**

## SKUPINA ZA KAKOVOST E-QAWIN

### OCENJEVANJE E-QALIN-A TRENUTNO PRI NAS

DOBRO/POZITIVNO

SLABO/NEGATIVNO

PREDLOGI ZA IZBOLJŠAVE

## IZHODIŠČE, VSEBINA

- PREPOGOSTO SE ZGODI, DA SO **SISTEMI KAKOVOSTI LOČENI** OD SISTEMA VODENJA IN UPRAVLJANJA ZAVODA. VSEBINSKO, ORGANIZACIJSKO, KADROVSKO ALI/IN INFORMACIJSKO. TO POMENI, DA SISTEM KAKOVOSTI V ORGANIZACIJI POVZROČA NEPOTREBNO **DODATNO PORABO ČASA, DENARJA, ENERGIJE.**
- PO ZAČETNEM ENTUZIAZMU UVAJANJA IN PRVEM PRIDOBLENE CERTIFIKATU, LAHKO E-QALIN POSTANE V ORGANIZACIJI "SAM SEBI NAMEN" IN V OČEH ZAPOSLENIH, VODSTVA LE DODATNO **BIROKRATSKO BREME ZA OHRANJANJE CERTIFIKATA.**
- KAJ JE POTRÉBNO STORITI, DA **E-QALIN OHRANI SVOJ SMISEL** V OČEH VSEH DELEŽNIKOV VAŠE ORGANIZACIJE, PREDVSEM PA ZAPOSLENIH IN SAMEGA VODSTVA?
- KAKO E-QALIN V VAŠEM ZAVODU **ČIM BOLJ INTEGRIRATI** S STRATEŠKIM IN OPERATIVNIM SISTEMOM VODENJA TAKO, DA POSTANE UPORABNO ORODJE ZA **VKLJUČUJOČE, CILJNO, RAZVOJNO VODENJE IN UPRAVLJANJE ZAVODA?**

## ZAKAJ SE SPLOH TRUDITI, VZDRŽEVATI SISTEM KAKOVOSTI?

### TRETJI CILJ RESOLUCIJE NPSV 2022-2030

Cilj 3: Vzpostavlanje pogojev za delovanje izvajalskih organizacij ter krepitev kakovosti in razvoja na področju socialnega varstva:

1. razvoj primerljivih orodij in poenotene metodologije za merjenje kakovosti, utemeljene z vidika uporabnika;
2. zagotavljanje pogojev za kontinuirano spremljanje učinkovitosti, kakovosti dela in rezultatov ter izvajanje evalvacij storitev in programov; priprava modela za ocenjevanje in merjenje učinkov storitev in programov socialnega varstva;
3. spodbujanje integriranih in inovativnih storitev s ključno vlogo centra za socialno delo (v nadaljnjem besedilu: CSD) kot povezovalne točke med različnimi izvajalci, skupnostmi in MDDSZ ter izboljšanje medresorskega sodelovanja in spodbujanje multidisciplinarnosti v storitvah in programih;
4. nadgradnja obstoječih informacijskih sistemov v enoten informacijski sistem, ki bo omogočal poenoten način vodenja evidenc storitev, javnih pooblastil in drugih nalog po zakonu za posameznega uporabnika (bolj preprost vnos, večja preglednost, več možnosti za analize in podporo razvoju storitev in programov);
5. vzpostavitev sistema ocenjevanja potreb uporabnikov na področju socialnega varstva;
6. spodbujanje aktivnega delovanja uporabniških svetov v izvajalskih organizacijah in drugih oblik soočanja uporabnikov v izvajalskih organizacijah;
7. zagotavljanje standardov in normativov glede na potrebe ljudi in skupnosti;
8. razvoj in krepitev kadrov na področju socialnega varstva, modernizacija sistema kariernega napredovanja;
9. poenotenje in razbremenitev dela izvajalcev socialnega varstva s ciljem zagotovitve kakovostnejšega dela z ljudmi;
10. zagotavljanje kontinuiranega izobraževanja, usposabljanja, supervizije in krepitev moči vseh strokovnih delavcev in sodelavcev, ki delujejo na področju socialnega varstva, z namenom poenotenja in izboljšanja kakovosti delovanja v praksi ter poenotenja pomoči in podpore uporabnikov; krepitev prostovoljstva in skrb za spremljanje prostovoljskih aktivnosti;
11. zagotavljanje stabilnosti financiranja in prostorskih pogojev za izvajanje dejavnosti izvajalcev;
12. spodbujanje uporabe novih tehnologij (IKT) kot podpore za izvajanje storitev in za nove storitve (na primer videosvetovanje, storitve na daljavo);

## ODGOVORI ZAPOSLENIH KAJ PRINAŠA E-QALIN

- veliko za moj osebni in poklicni razvoj;
- s svojimi predlogi sodelujem pri nadaljnjem razvoju; **pripomogel sem pri soustvarjanju nadaljnje razvojne poti VDC-ja;**
- nove vpoglede in smernice za svoje kvalitetnejše delo in sodelovanje z uporabniki, svojci in zaposlenimi;
- celosten pogled na zavod; **boljši vpogled v delovanje in organizacijo VDC-ja;**
- nova znanja, izkušnje; **izmenjavo mnenj, praks dela, stalen stik in konstruktivno debato s sodelavci;**
- imam možnost odkrite diskusije z vsemi sodelavci;
- skupaj s sodelavci iščemo rešitve, pomanjkljivosti, usmeritve kaj bi še lahko dodali, da bi našo storitev še bolj opravljali in bi bili naši uporabniki še bolj zadovoljni;
- **srečanja po majhnih skupinah se mi zdijo pozitivna zlasti zame, ki se ne izpostavljam rada;** v manjših skupinah se lažje pogovarjam o delu, nas samih, konkretnih problemih, izboljšavah, spoznavam sodelavce v drugačni luči;
- odlična priložnost, da sem v stiku s celotnim dogajanjem v VDC-ju, da razmišljamo o vseh procesih, debatiramo o njih;
- **spodbuja me, da razmišljam o stvareh, ki so se mi prej zdele »samoumevne«;**
- nobena stvar, proces ni tako dober, da ne bi bil lahko boljši; veliko izboljšav pri delu; boljšo komunikacijo z ostalimi zaposlenimi; osvežitev znanja o procesih, ki potekajo v zavodu; razmišljanje o možnih izboljšavah, drugačnih metodah, pristopih; spoznanje posledične povezanosti procesov, struktur in rezultatov;
- **ob pomanjkanju časa je samoocenjevaje en »dober čas«, ko lahko razmišljam, kaj bi pri določenih procesih še lahko popravili, dodali, spremenili, prilagodili s ciljem njihovega izboljšanja, kakovosti;**
- drugačne dimenzije razmišljanja;
- **na enem mestu imam zbrane »recepte«, vsi skupaj smo oblikovali »kuharsko knjigo«; ko potrebuješ, odpreš in veš, kako boš »skuhal«.**



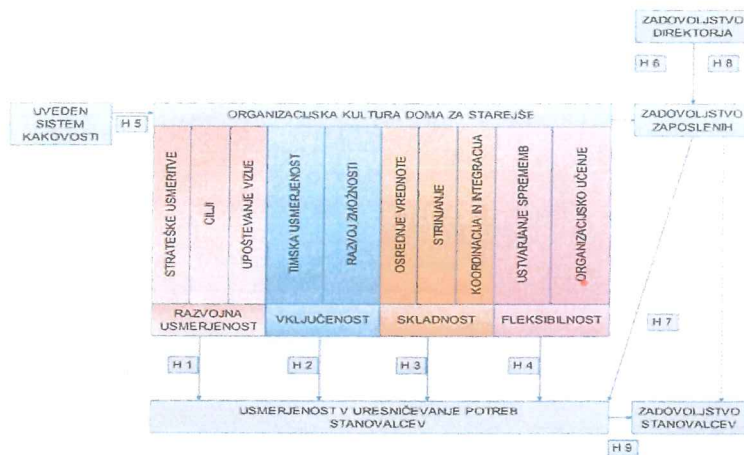
### V VDC ZASAVJE JE E-QALIN »PRINESEL, PRINAŠA«:

- boljše in kakovostnejše storitve za naše uporabnike;
- kakovostnejše življenje uporabnikov v našem vdc-ju;
- še večja naravnost na uporabnike, še večji individualni pristop;
- večja vključenost uporabnikov v soustvarjanja življenja in dela vdc-ja;
- razvojni programi in naše storitve gredo v »korak s časom«;
- kontinuirane izboljšave na različnih področjih tako za uporabnike, zaposlene kot tudi svojce, kupce, kooperante, prostovoljce, praktikante in ostale interesne skupine;
- razmišljanje uporabnikov, kaj si želijo, kaj jih razveseljuje, jih dela zadovoljne, s čim niso zadovoljni...
- večja je motivacija in zadovoljstvo zaposlenih;
- večjo povezanost med zaposlenimi;
- boljša vključenost vseh zaposlenih;
- možnost, da zaposleni medsebojno usmerjeno, kontinuirano komunicirajo;

- vsak zaposlen lahko sodeluje in oblikovanju, izboljševanju procesov VDC-ja;
- vsak lahko razmišlja s »svojo glavo« in vsak po svojih najboljših močeh sooblikuje kakovostno življenje in delo v VDC-ju s ciljem, da čim bolje izpolnjujemo želje in potrebe uporabnikov ter smo hkrati tudi zaposleni sami zadovoljni, pa svojci in ostale interesne skupine zavoda tudi;
- vsi zaposleni imamo enake možnosti za sodelovanja pri E-QALIN-u, povsem enakovredno lahko dajemo predloge za izboljšave na vseh področjih;
- boljše in kvalitetnejše sodelovanje zaposlenih z vodstvom;
- sprotno reševanje morebitnih težav;
- nadgradnjo vsakega posameznika v kolektivu in posledično izboljšave delovanja kolektiva ter nudenje še kakovostnejših storitev uporabnikom;
- poznavanje vseh sistemov in podsistemov v VDC-ju s strani vseh zaposlenih;
- več informacij za vse;
- zaposleni lažje izrazijo svoja mnenja, stališča;
- ustvarjajo veliko dobrih predlogov;
- zaposleni so vzpodbujeni, da stalno razmišljajo o možnih izboljšavah, sodelujejo in dobijo občutek, da soustvarjajo VDC in prevzemajo za to del odgovornosti;
- jasneje določene odgovornosti zaposlenih;
- boljše sodelovanje s svojci in okoljem, s tem pa tudi zelo visoko zadovoljstvo vseh;
- »življenje« v VDC;
- preverjanje zadovoljstva vseh interesnih skupin (uporabnikov, svojcev, zaposlenih, kupcev, kooperantov, prostovoljcev), spodbuda za nadaljnji razvoj;
- da smo vedno boljši;
- večjo preglednost, transparentnost delovanja VDC-ja;
- urejeno in pregledno dokumentacijo;
- poenotena pravila, enake protokole ob dogodkih;
- boljše poznavanje zakonodaje, internih predpisov, ki so sedaj računalniško dostopni vsem zaposlenim;
- prepoznavnost VDC-ja v širšem okolju, potrditev dobrega dela;
- uresničevanje strateških usmeritev zavoda;
- pridobitev mednarodnega certifikata kakovosti kot formalno priznanje naše kakovosti.

<http://skupnost-vc.si/wp-content/uploads/2016/05/Doktorska-disertacija-%C5%A0pela-Re%C5%BEn-Sprememba-paradigme-delovanja-slovenskih-domov-za-starej%C5%A1e-v-potrebe-uporabnikov.pdf>

Slika 20: Dokazan model v raziskavi



Vir: Lastna raziskava.

187

## E-QALIN ZA VEČJO NARAVNANOST NA POTREBE STANOVALCEV IV ČLANEK SOCIAL WORK

Tabela 1: Razlike med povprečnimi vrednostmi spremenljivk dimenzije Prilagodljivosti med E-Qalin in ne E-Qalin domovi

	Imajo E-Qalin	Nimajo E-Qalin	Razkorak
(P/US_1) fleksibilno delovanje**	3,57	3,13	0,44
(P/US_2) dobra odzivnost**	3,97	3,54	0,43
(P/US_3) stalne izboljšave**	4,16	3,53	0,63
(P/US_4) odpor do sprememb (R)	2,77	2,88	-0,11
(P/US_5) medoddelčno sodelovanje pri spremembah**	3,89	3,23	0,67
(P/UU_1) spremembe na predlog stanovalcev, svojcev**	4,04	3,65	0,39
(P/UU_2) delo na podlagi potreb stanovalcev**	4,21	3,83	0,37
(P/UU_3) razumevanje potreb stanovalcev**	3,96	3,50	0,45
(P/UU_4) zanemarjanje potreb stanovalcev (R)	3,57	3,46	0,11
(P/UU_5) pristnost stikov s stanovalci in svojci**	4,28	3,70	0,58
(P/OU_1) napake kot priložnost za učenje**	4,25	3,90	0,34
(P/OU_2) vzpodbujanje inovativnosti**	3,85	3,18	0,66
(P/OU_3) neupoštevanje idej (R)*	3,25	3,00	0,25
(P/OU_4) učenje je cilj**	4,33	3,94	0,39
(P/OU_5) poznavanje vseh del**	3,43	3,05	0,39

\*\* p<0,01; \* p<0,05

Vir: Lastna raziskava.



**JAVNI ZAVOD  
ZAKONSKO OM(PRED)E(L)JENO  
DELOVANJE**

**Zakone so enkrat napisali, sprejeli  
ljudje in ljudje jih lahko  
spreminjamo, če ne uresničujemo  
svojega namena ??????!!**

<https://vdc-zasavje.si/>      <https://www.facebook.com/vdczasavje>

**STORITVE IN PROGRAMI**

VODENJE, VARSTVO IN  
ZAPOSILEV POD POSEBNIMI  
POGOJI

PROGRAM: SOCIALNE  
VKLJUČENOSTI

INSTITUCIONALNO VARSTVO  
Highmoorhouse (Bike Living)

STORITVE SOCIALNEGA  
VKLJUČEVANJA

**VDC ZASAVJE**



DNEVNA ENOTA  
ZAGORJE OB SAVI



DNEVNA  
ENOTA LITIJA



ENOTE BIVANJA  
ZAGORJE OB SAVI






**HITRA STATISTIKA**

**135**

VKLJUČENIH UPORABNIKOV V  
DNEVNIH ENOTAH

**14**


VKLJUČENIH V PROGRAM  
SOCIALNE VKLJUČENOSTI

**30**

UPORABNIKOM NUDIMO  
BIVANJE

**53**

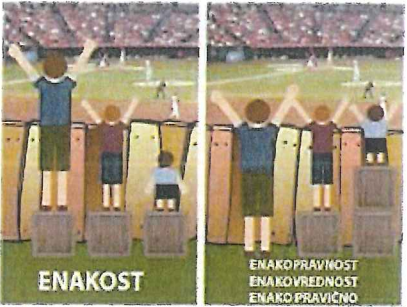
ZAPOSLENIH



**TEMELJ NAŠA VIZIJA, PROJEKTI nastali iz kreativnih idej  
za podporo uresničevanja potreb uporabnikov**




**Vključeno Inovativno Povezano Vztrajno Dosegamo Cilje**  
ZA DOBRRO ČLOVEKA IN NARAVE




**ENAKOST**

ENAKO PRAVIČNOST  
ENAKO VREDNOST  
ENAKO PRAVIČNO











## E-QAWIN V VDC ZASAVJE VSAK DAN... NE ČAKA NA TERMIN SKUPINE ZA KAKOVOST... NAJVIŠJE PRIZNANJE GZS ZA INOVATIVNOST 2021

DEMINGOV KROG (PDCA KROG)



### ŠIRJENJE IN OŽENJE FOKUSA ZA IDEJE KAKO DRUGAČE (LATERALNO MIŠLJENJE) EDWARD DE BONO-NASTJA MULEJ



IDEJE... IDEJE... IDEJE...

1. Kako bi lahko bolje uresničili potrebe uporabnikov? 2. Kako bi lahko imeli jasne cilje? 3. KAKO BI LAHKO?

1. da bomo bolje uresničili potrebe uporabnikov ... 2. da bomo imeli jasne cilje... 3. da..

**ZAKAJ ŽELIMO POVEČATI UČINKOVITOST (NAMEN) ? ŠIRJENJE FOKUSA**

**KAKO BI LAHKO POVEČALI UČINKOVITOST E-QALIN-A PRI V(N)AS?**

**KAJ NAM TO PREPREČUJE? OŽENJE FOKUSA**

1. Nimamo DM vodje kakovosti

2. Zaposleni so nezainteresirani

3, 4, 5, 6, 7....

KAKO BI LAHKO vzpostavili stalno

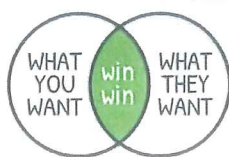
KAKO BI LAHKO povečali njihov interes?

delovno mesto vodje kakovosti?

Ideje...

Ideje....





## FORMULA E-QAWIN

Quotes from Harry Potter Books that make for amazing life lessons!



(OK+S)

$$E-QAWIN = ((D * VK * (2 * \sum PV + 2 * \sum M + \sum Zo)) * E * SC + IS + OS)$$

### LEGENDA



IMAMO NEPOSREDEN VPLIV

D-DIREKTOR VK- VODJA KAKOVOSTI E-ENOSTAVNOST SC-SMART CILJI



IMAMO POSREDEN VPLIV

IS-INFORMACIJSKI SISTEM OS-ORGANIZACIJSKA STRUKTURA

OK – ORGANIZACIJSKA KULTURA



PV- PROCESNI VODJE M-MODERATORJI ZO-OSTALI ZAPOSLENI

S-SISTEM (ZAKONODAJA, FINANCIRANJE, PREPOZNAVANJE, NAGRADE...)

## DIREKTOR

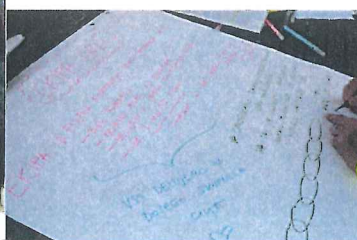
### PARADOKS KRIVULJE S

PREKLETSTVO SAMOUMEVNOSTI, MOŽGANI RABIJO IZZIVE  
POZNATI SVOJE ZAPOSLENE, JIM ZAUPATI,  
ODGOVORNO KOMUNICIRATI!

Š  
ključujem  
erjamem  
poštujem  
poznavam  
odelujem  
preminjam

KAKO NEKAJ NAREJTI ZANIMIVO, DRUGAČNO, DA VZPODBUDI ZANIMANJE IN SODELOVANJE ZAPOSLENIH K SKUPNIM CILJEM?

1. NAVDIHNITI
2. VKLJUČITI
3. SODELOVATI
4. EVOLUCIJA namesto REVOLUCIJE

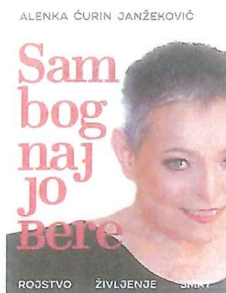
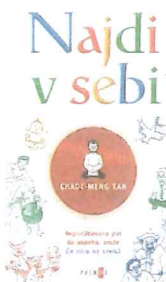


<https://www.16personalities.com/sl/brezplacen-test-osebnosti>

## ODGOVORNA KOMUNIKACIJA VODENJE Z ZGLEDOM



- HOČEM DOSEČI CILJ
- SEM ODGOVORNA
- PRIPADNA
- NE BOJIM SE KONFLIKTOV
- **(ZA)UPAM**



<https://www.neuroeducation.si/> Jani Prgić

ZADEL: EVOLUCIJA ZAUPANJA, POZITIVNA PSIHOLOGIJA  
<https://www.youtube.com/watch?v=P6Old-eOqJI>

SPREMENITI MORAM V HOČEM NAJPREJ PRI SEBI!

## DILTS-OVA PIRAMIDA NL RAVNI OSEBNOSTI-SKLADNOST

### Poslanstvo, vizija

- Identiteta
- Vrednote
- Prepričanje
- Strategije
- Vedenje
- Okolje

Velik vpliv spremembe od zgoraj navzdol




### Zakaj sem prišel na ta svet?

- Kdo sem jaz?
- Kaj mi je pomembno?
- Kaj verjamem?
- Kako točno nekaj počnem?
- Kaj počnem?
- Kje? Kdaj? Kdo?

## KUHARSKI TIM UP, SIP VIZIJA, POSLANSTVO in LRP V VDC ZASAVJE 2021 – POZNATI ZAPOSLENE







Ovire so tiste zastrašujoče reči,  
ki jih vidite,  
ko umaknete pogled iz cilja.  
(Henry Ford)

Za trenutek si nisem verjela,  
a spila sem vino lastnih besed.  
Borila sem se s temo v sebi,  
jo spodnesla, poteptala, zdrobila v prah.

Ujela sem dih v votlino grla:  
luč je zažarela v meni,  
razsvetlila, kdo res sem.  
Čvrsto sem se oprijela notranje luči  
na dolgi poti skozi kraljestvo teme.  
Med hojo sem sejala semena svetlobe,  
kjerkoli so se moja stopala dotaknila tal.


Lalla

## ČE SI VODILNI NUJNO...


" Delaj v to kar verjameš in verjemi v to  
kar počneš, vse drugo je tratenje  
energije in časa."  
(NISARGADOTTA)

...drugače, menjaj delovno  
mesto, odnos, nihče te ne sili,  
da si tam, kjer si...

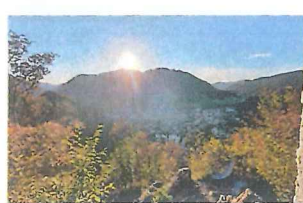

**Premakni se, nisi drevo 😊**



MEDITATIONS WITH  
SRI NISARGADATTA  
MAHARAJ



<https://tinakosir.si/>

If you get tired,  
LEARN TO REST  
not to quit!

**ŽIVETI Z VSEM SRCEM**

**Krepite:**

- svojo pristnost
- opuščajte skrb, kaj si mislijo drugi ljudje,
- sočutje do sebe,
- prožnost duha,
- občutek hvaležnosti in radosti,
- svojo intuicijo in zaupanje vase,
- svojo ustvarjalnost,
- občutek za igro in počitek,
- občutek miru in globoke tišine,
- smisel za pomembno delo,
- smeh, petje in ples.

NEIZMERN  
POGUM

Kako pogum biti  
ranljivi spremeni  
način, kako živimo,  
ljubimo, vzgajamo  
otroke in vodimo

**Brené Brown**

»Ni kritični tisti, ki steje, niti tisti, ki  
s pistolo kaže, kako je spodletelo  
človeku dejanj in kje bi lahko kaj  
stojiti bolje.  
Čast gre tistemu, ki je v samem  
središču arene, katerega obraz je  
umazan od prahu, potu in krvi. Ki  
smelo vztraja...«

iz knjige: NEIZMERNI POGUMI  
Preklad: Renata K. Č. 2019  
Koruznica - Pariz, Solzina




## IZ GOVORA ROOSVELTA 1910

»NI KRITIK TISTI, KI ŠTEJE; NITI TISTI, KI S PRSTOM KAŽE, KAKO JE SPODLETELO ČLOVEKU DEJANJ IN KJE BI LAHKO KAJ STORIL BOLJE. ČAST GRE TISTEMU, KI JE V SAMEM SREDIŠČU ARENE, KATEREGA OBRAZ JE UMAZAN OD PRAHU, POTU IN KRVI; KI SMELO VZTRAJA; KI SE MOTI, KI NE DOSEŽE CILJA SPET IN SPET, KER NI TRUDA BREZ NAPAK IN NEUSPEHE. ČAST GRE TISTEMU, KI SE DEJANSKO POTRUDI NEKAJ STORITI; KI POZNA NAJVIŠJE NAVDUŠENJE IN NAJVIŠJO PREDANOST; KI SE ZAVZEMA ZA ČASTNO STVAR; KI VE, DA BO V NAJBOLJŠEM PRIMERU SLAVIL VELIČASTNO ZMAGO, V NAJSLABŠEM PA, ČE NE USPE, VSAJ NEIZMERNO POGUMEN ...«

**MANIFEST ZA NEIZMERNO POGUMNO VODENJE STR. 238**

**BRENE BROWN: NEIZMEREN POGUM.**

21

## LASTNOSTI VODJE 4.0



WHAT DOES A GOOD LEADER LOOK LIKE?

1. **Skromen:** „nešefovski“ ampak „voditeljski z zgledom“.
2. **Odprt za nova znanja in zaupati** tistim, ki vedo več kot sam.
3. **Prilagodljiv** in zmožen sprejemati realnost, v kateri so spremembe konstantne.
4. **Razumevajoč**, da je povsem **običajno o določeni stvari spremeniti mnenje potem, ko prejmeš dodatne informacije.**
5. **Vizionar z jasnimi cilji za podjetje**, čeprav morda trenutno ne ve, kako jih bo dosegel!!!!!! **VKLJUČUJE!**
6. **Zavzet**, kar pomeni **odprt, pripravljen raziskovati, poslušati zaposlene in zunanje vire informacij ter spremljati trende!**

22



## DUMO KOLO EVOLUCIJE –VKLJUČNOST ZAPOSLENIH



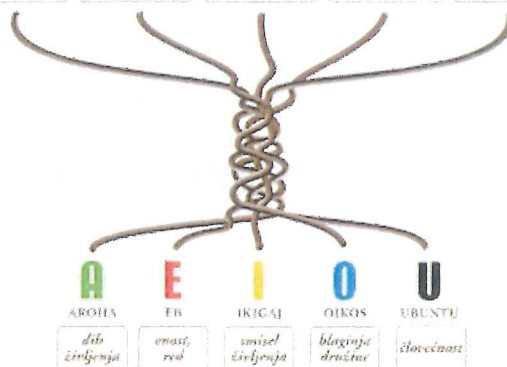
When “I” is replaced by “we” even illness becomes wellness.

Klopčič Sonja: AEIOU voditeljstva, str. 18

23

## VOLJA, SRCE/RAZUM PRI DELOVANJU VSAKEGA ZAPOSLENEGA

ODGOVORNOST    POSLANSTVO    ODNOSI    SOGDIVNOST    LJUBEZEN



EGO zaposleni  
↓  
**EKO zaposleni**

Klopčič Sonja: AEIOU voditeljstva

24



**VIZIJA - VDC - Vztrajno Do Ciljev**  
**KIP - Kakovost Inovativnost Prepoznavnost (2015-2020)**  
**VIP - Vključenost Inovativnost Povezanost (2020-2025)**

zasavski vdc



**NAŠ FOKUS**

VSI VKLJUČENI  
 SKUPNO VSEM  
 IMUNSKI SISTEM organizacije

27

## ZNATI SI POSTAVLJATI SMART CILJE

**S** SIMPLE, SAMOSPROŽILEN, ENOSTAVEN

**M** MERLJIV

**A** AS IF NOW (KOT DA SMO ŽE)

**R** REALISTIČEN, RELEVANTEN

**T** TOTALNO POZITIVEN IN EKOLOŠKI

**ORGANIZACIJSKI – INDIVIDUALNI – V OBE SMERI**



## VIZIJA CILJNA USMERJENOST



### PLANSKI ROKOVNIKA – INTEGRACIJA z E-QALINOM

1. VIZIJA, POSLANSTVO, VREDNOTE, SWOT, IZHODIŠČA (pregled, postavitev)
2. ANALIZA VPRAŠALNIKOV O ZADOVOLJSTVU UPORABNIKOV STANOVALCEV, ZAPOSLENIH, SVOJCEV, KUPCEV, KOOPERANTOV-PREDLOGI
3. IZVEDBA LETNIH evolucijskih RAZGOVOROV zaposleni - LEP 2022 -ANALIZA (individualni delovni, razvojni cilji, izobraževanje, nabave...)
4. G-drive izobraževanja, potrebne nabave
5. INVIDIVIDUALNE EVALVACIJE, NAČRTI UPORABNIKOV
6. IZHODIŠČA, POGODBA MDDSZ ZA 2023 (razpoložljivi resursi - finančni, kadrovski...)
7. POVZETEK POTRJENIH IZBOLJŠAV; PROJEKTOV SKUPIN ZA KAKOVOST za v PLAN
8. IZDELAVA DELNIH PLANOV PO PODROČJIH (splošno, uporabniki, storitev, zaposleni, učeča se org., okolje, finance)
8. VREDNOSTI KAZALNIKOV E-qalin za v plan
9. Izjava o oceni notranjega nadzora javnih financ
10. ZBIRNI LETNI PLAN
11. POTRDITEV LETNEGA PLANA NA SVETU ZAVODA
12. RAZDELITEV LETNIH PLANOV ZAPOSLENIM, OBJAVA NA INTERNETU
13. POVZETEK ZA UPORABNIKE, SVOJCE IN OSTALE INT. SKUPINE - RAZDELITEV

## OCENJUJE SKUPNA VSEH ZAPOSLENIH IN VODSTVA SKUPAJ SIP

Priloga kriterija

OCENJEVANJE | UČENJEVANJE | PREGLED



**VIDIK:** 3. Vodstvo  
**DELNI VIDIK:** 3.1. Politika ustanove  
**KRITERIJ:** 3.1.1. Vrednote in strategije

**OPIS KRITERIJA:** = Razvijanje specifične kulture ustanove je stalni proces, ki se mora načrtno usmerjati. Osnova za oblikovanje kulture ustanov.

### OPIS PROCESA (NAČRT):

- Pri oblikovanju vrednot organizacije in organizacijske kulture VIP VDC Zasavje aktivno sodelujejo vsi zaposleni. Vsaj enkrat letno se na SIP dnevih pregleda glavne vrednote VDC Zasavje, ki so jih skupaj zapisali zaposleni na SIP dnevih in evalvira, kako le-te uresničujemo v vsakdanji praksi: kakovost, dobri medosebni odnosi, delo, strokovnost, pripadnost, VKLJUČENOST, INOVATIVNOST, POVEZANOST, VZTRAJNOST. Uporabniki skupaj z zaposleni sooblikujejo vrednote in organizacijsko kulturo v VDC Zasavje. Gradimo organizacijsko kulturo, ki omogoča doseganje naših strateških usmeritev in ciljev, in sicer preko različnih oblik formalnih in neformalnih običajev, dogodkov, napisanih in nenapisanih pravil:
- »Zlata pravila« zaposlenih, ISP
  - mesečni sestanki vseh zaposlenih z vodstvom,
  - SIP dnevi,
  - mesečni sestanki predstavnikov uporabnikov z vodstvom,
  - "jutranja kava",
  - simbolična pozornost uporabnikom in zaposlenim ob jubilejih, praznikih,
  - medsebojna solidarnost, pomoč...

V primeru potrebnih sprememb le-te izvedemo takoj (če so manjše, zelo potrebne) ali pa jih zapišemo v Letni delovni načrt prihodnjega leta in jih v obliki projekta, izboljšave izpeljemo v naslednjem letu. Ustrezno spremenimo dokumente in obvestimo vse zaposlene in uporabnike o spremembi. Strategija zavoda izhaja iz nastavljenih vizije, poslanstva in vrednot.



## IZVAJANJE

IZVAJANJE IN SPREMLJANJE: od 04.01.2021 do 03.01.2024

NAČRT ZA DO - PRIPRAVA - Izvajanje in spremljanje načrta

Vpisi se vnašajo skladno s frekvenco, ki jo določi vodstvo

Načrt vsebine: ZAPISNIK SIP		Odg. oseba: REŽUN Špela	Pogostost zapisa (določi vodstvo):	od 04.01.2021 ponovljiv letno do 03.01.2024
Datum	Vključeni	Zapis izvedbe		
<input type="checkbox"/> 24.06.2021	Vsi zaposleni	> SIP dan je potekal na Zeleni travi v Zagorju. Pregledali strateške usmeritve...	<input type="button" value="»»"/>	
<input type="checkbox"/> 19.05.2022	> vodstvo, zaposleni	> Na 2 dnevnih SIP dnevih smo pregledali naše strateške usmeritve, ki ostajaj...	<input type="button" value="»»"/>	
<input type="button" value="Dodaj zapis"/>		<input type="button" value="Odstrani izbrane zapise"/>	<input type="button" value="Prikaži stare zapise"/>	

NAČRT ZA CHECK - PRIPRAVA - Preverjanje načrta

Vpisi se vnašajo skladno s frekvenco, ki jo določi vodstvo

Načrt vsebine: ANALIZA ZADOVOLJSTVA		Odg. oseba: REŽUN Špela	Pogostost zapisa (določi vodstvo):	
Datum	Vključeni	Zapis izvedbe		
<input type="checkbox"/> 03.03.2021	> Vsi zaposleni	> Razvojne/strateške usmeritve so jasno opredeljene. 2020 - 4.76 Moje vsakdanje delo poteka v skladu z razvojnimi/strateškimi usmeritvami. 2020 - 4.63	<input type="button" value="»»"/>	
<input type="checkbox"/> 06.01.2022	> Vsi zaposleni	> Razvojne/strateške usmeritve so jasno opredeljene. 2021 - 4.55 Moje vsakdanje delo poteka v skladu z razvojnimi/strateškimi usmeritvami. 2020 - 4.52	<input type="button" value="»»"/>	
<input type="button" value="Dodaj zapis"/>		<input type="button" value="Odstrani izbrane zapise"/>	<input type="button" value="Prikaži stare zapise"/>	

**NAČRT ZA ACT - PRIPRAVA - Izvajanje preverjanja**  
Vpisi se vnašajo skladno s frekvenca, ki jo določi vodstvo

Načrt vsebine: Sprejete predloge zaposlenih na | Odg. oseba: REŽUN Špela | Pogostost zapisa (določi vodstvo):

Datum	Vključeni	Zapis izvedbe
<input type="checkbox"/> 06.01.2022	> VSI ZAPOSLENI	<p>&gt; Zaznavamo upad zadovoljstva na tem področju, za kar predvidevamo, da je...</p> <p>Na mesečnem sestanku je bila predstavljena analiza zadovoljstva: GLEJ ZAPISNIK.</p>

Zapis

Datum: 06.01.2022

Vključeni: VSI ZAPOSLENI

Zapis izvedbe: Zaznavamo upad zadovoljstva na tem področju, za kar predvidevamo, da je razlog dva-letno delovanje kolektiva po mehurčkih, brez pravih, vsodnevni skupnih SIP-ov. Novi zaposleni niso imeli možnosti spoznati celega kolektiva, naše

Dokumentacija: **Seznam izbranih dokumentov** | **Opis dokumenta**

2022-01-06- | 2021-predstavitev analize  
ZapisnikSestankaVDCgogoleMEET zadovoljstva



## ENOSTAVNOST – INTEGRACIJA, ODMETAVANJE

INTEGRACIJA Z OBSTOJEČIMI OBVEZNOSTMI – BIROKRACIJO V ZAVODU

VAJA: primer ODMETAVANJA - proces od bujenja do odhoda v službo – kaj nam je dodana vrednost, kaj ne?  
primer INTEGRACIJE/ZDRUŽEVANJA

- **V NAČRTU PROCESA – P TISTO KAR BOMO RES DELALI, DA DOSEŽEMO DODANO VREDNOST PROCESA – ODSTRANIMO KAR NE DELAMO, NI VEČ AKTUALNO SMO NEKJE PREPISALI...BISTVO, IŠČEMO ENOSTAVEN „RECEPT“, KI GA BOMO VSI ENAKO RAZUMELI IN IZ KATEREGA NASTANE JED, KI SMO SI JO ZADALI ZA CILJ (HVAR 2022)**
- ČIM VEČ INTERNIH PRAVILNIKOV V KRITERIJIH-PROCESIH E-QALIN-A, DA NI PODVAJANJA
- **DO ZAPISI PROCESOV V MAPP - D- REALIZACIJA NAČRTA ZAPISANA V LETNEM POROČILU, ANALIZI LRP, VPRAŠALNIKOV O ZADOVOLJSTVU, ANALIZI IE UPORABNIKOV,...OBSTOJEČIH DOKUMENTIH – NAREDITI SI STANDARDNE POVEZAVE PROCESOV E-QALIN Z DOKUMENTI**
- **CHECK ZAPISI V MAPP – C – POVEZANOST FOKUSNIH PROCESOV S KAZALNIKI**
- V LETNEM NAČRTU NAVESTI PLAN DELA E-QALIN IN PLAN IZBOLJŠAV (ACT)
- SAMO PO EN ZAPIS DOVOLJ PRI VSAKEM OD PDCA – ČE NI KLJUČNO LAHKO SAMO 1 KRAT NA 3 LETA

## ENOSTAVNOST

- **REGISTER TVEGANJ** AŽURIRAJO V SKUPINAH ZA KAKOVOST – PO 5 VIDIKIH E-QALIN-A NAREJEN
- **IONNJF** VSAKO LETO NAREDI VODSTVENA SKUPINA – IZBOLJŠAVE IZ IZBOLJŠAV SKUPIN ZA KAKOVOST
- NOV CIKEL **E-QALIN ZA „TELEBANE“** – PRIROČNIK E-QAWIN ZA VSE VKLJUČENE

ALI JE NUJNO POLEG E-QALIN-a imeti tudi certifikat DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE, pa, pa, pa.....?  
Kaj je dodana vrednost?

## ENOSTAVNOST

POVEZANOST KRITERIJEV-PROCESOV S KAZALNIKI – na fokusnih procesih kazalniki

### PRIMERI KRITERIJEV IN KAZALNIKOV IZ DELOVNEGA KATALOGA

V	PROCES - KRITERIJ	REZULTAT - KAZALNIK
1.	Interesne aktivnosti	% vključenosti uporabnikov
2.	Informiranje zaposlenih	Zadovoljstvo z informiranjem
3.	Psihohigiena na DM	% bolniških odsotnosti
4.	Sodelovanje svojev	Zadovoljstvo svojev z vključenostjo
5.	Izobraž. in usposab.	Min. št. Izobraževanj za vsakega zap.

# PREGLED KAZALNIKOV



1. Uporabniki		2. Zaposleni	3. Vodstvo	4. Okolje	5. Učeca se organizacija
1a Storitveno področje DELO IN ZAPOSILITEV	1b Storitveno področje BIVANJE				
1a.1 Začetek izvajanja storitev in zamenjava	1b.1 Začetek izvajanja storitev, preselitev in izselitev	2.1 Motivacija	3.1 Politika ustanove	4.1 Svoji in druge pomembne osebe	5.1 Upravljanje znanja
1a.2 Naravnost na potrebe in delovni pogoji	1b.2 Naravnost na potrebe in oblikovanje življenja	2.2 Oblikovanje delovnega časa	3.2 Organizacija	4.2 Partnerji v mreži in širša družba	5.2 Upravljanje inovacij
1a.3 Komunikacija	1b.3 Komunikacija	2.3 Komunikacija in sodelovanje	3.3 Gospodarnost	4.3 Upravni organi/financerji in delo z javnostmi	5.3 Trajnostni razvoj
1a.4 Participacija	1b.4 Participacija	2.4 Spodbujanje zdravja na delovnem mestu	3.4 Upravljanje s kadri in vodenje procesov		
1a.5 Spremljanje	1b.5 Spremljanje		3.5 Kultura vodenja		
1a.6 Infrastruktura	1b.6 Infrastruktura				

... spremljamo jih 12

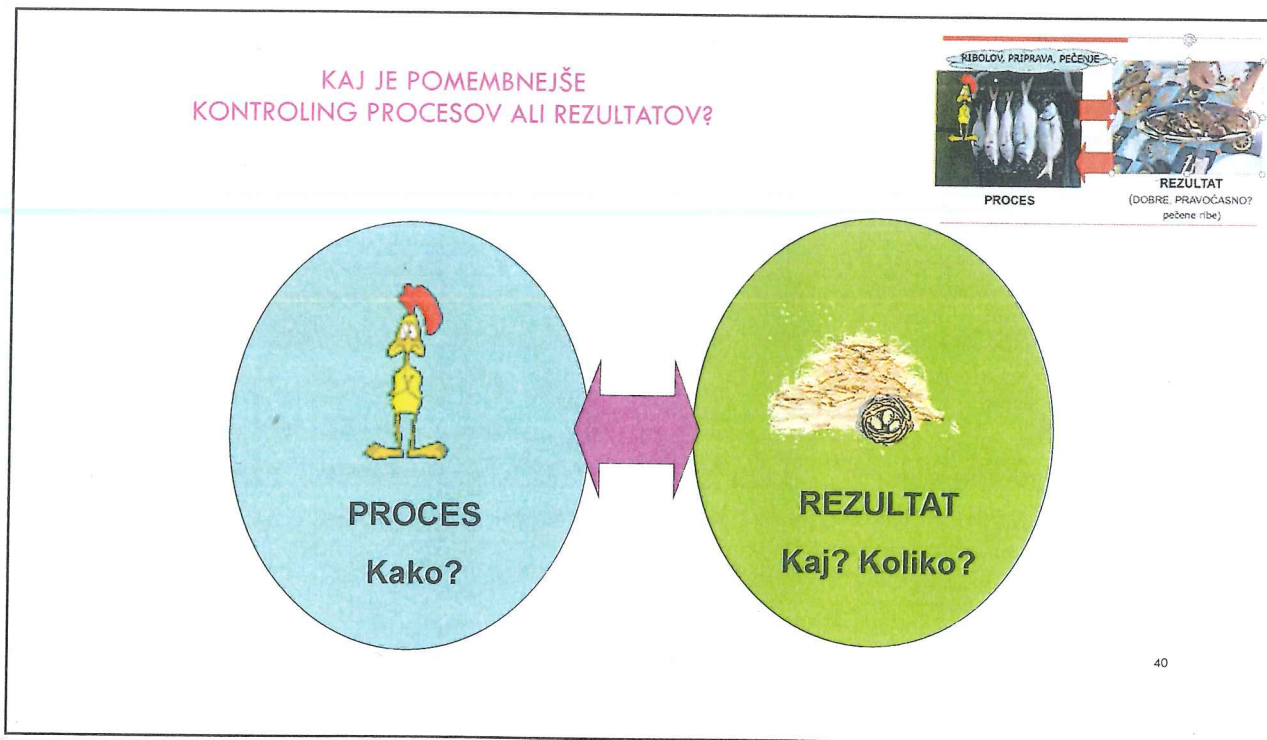
KAZALNIKI	KAJ SE PREVERJA	P2019	R2019	P2020	R2020	P2021	R2021	P2022	R 2022
<b>VIDIK UPORABNIKI</b>									
1a.2 Naravnost na potrebe in delovni pogoji	Prihodi od dela uporabnikov z mentorji v EUR	125.000 €	157.523 €	150.000 €	70.884 €	75.000 €	73.933 €	75.000 €	
1a.4 Participacija	Zadovoljstvo uporabnikov z možnostmi sodelovanja	>2,7	2,89	>2,7	2,85	>2,7	2,87	>2,7	
<b>VIDIK BIVANJE/VOLVO</b>									
1b.4 Participacija	Zadovoljstvo stanovalcev z možnostmi sodelovanja	>2,7	2,8	>2,7	2,76	>2,7	2,79	>2,7	
1b.3 Komunikacija	Zadovoljstvo stanovalcev s socialnimi odnosi	>2,7	2,68	>2,7	2,63	>2,7	2,7	>2,7	
<b>VIDIK ZAPOSLEJI</b>									
2.1 Motivacija	Stopnja zadovoljstva z delovnimi pogoji	>4,5	4,29	>4,5	4,54	>4,5	4,41	>4,5	
2.2 Oblikovanje delovnega časa	Stopnja zadovoljstva z združljivostjo oddelka in družine	>4,5	4,39	>4,5	4,63	>4,5	4,37	>4,5	
2.3 Komunikacija in sodelovanje	Stopnja zadovoljstva z medosebnimi odnosi v organizaciji	>4,5	4,41	>4,5	4,65	>4,5	4,44	>4,5	
3.1 Politika ustanove	Stopnja zadovoljstva zaposlenih z usklajenostjo lastnih ciljev z vizijo, strategijo organizacije	>4,5	4,51	>4,5	4,7	>4,5	4,5	>4,5	
3.2 Organizacija	V organizaciji dobro rešujemo konflikte	>4,5	4,09	>4,5	4,47	>4,5	4,19	>4,5	
3.3 Gospodarnost	Delež prihodkov, ustvarjenih z lastno aktivnostjo (programom, kooperacijo, sponzorstvi, donacijami, razpis) v %	15%	15%	10%	11%	10%	9%	10%	
<b>VIDIK OKOLJE</b>									
4.1 Svoji in druge pomembne osebe	Splošno zadovoljstvo svojcev	>4,5	4,8	>4,5	4,78	>4,5	4,84	>4,5	
<b>UČEČA SE ORGANIZACIJA</b>									
5.1 Upravljanje znanja	Delež zaposlenih vključenih v usposabljanje, izobraževanje	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	

TABELA JE DEL PLANA IN POROČILA VDC



## PREGLED PROCESOV

1. Uporabniki		2. Zaposleni	3. Vrednote	4. Usklaja	5. Učinka se organizacija
Staršinska Področja DELO IN ZAPOSLOITEV	Staršinska področja BIVANJE				
1a.1.1 Popravljanje, začetek uvajanja storitev in zamenjava delovnega mesta	1b.1.1 Popravljanje in začetek uvajanja storitev ter preselitev in sselitev	2.1.1 Razporeditve v skladu z individualnimi sposobnostmi	3.1.1 Vrednote in strategije	4.1.1 Sodelovanje s svojci in drugimi pomembnimi osebami	5.1.1 Učni procesi
1a.2.1 Individualnost, delovni čas in nagrade ter osebno načrtovanje	1b.2.1 Individualno bivalno okolje in zasebnost	2.1.2 Višjebnost zaposlenih	3.1.2 Otvirna zakraska delobla	4.2.1 Sodelovanje s partnerji v mreži in širšo družbo	5.2.1 Kontinuirano izboljševanje
1a.2.2 Zagotavljanje zdravja	1b.3.1 Možnosti komuniciranja in socialni odnos	2.1.3 Priznanje in vzpodbude	3.1.3 Marketing in interesno zaslupstvo	4.3.1 Sodelovanje z upravami, organizacijami	5.2.2 Ravnanje s priložbami
1a.3.1 Možnost komuniciranja, socialni odnos in klubarna klima	1b.4.1 Možnost participacije, samostojno odločanje, osebno načrtovanje in skrb za zdravlje	2.2.1 Zdržljivost osebnih interesov, družne in poklica	3.2.1 Organizacijska struktura	4.3.2 Zasnova in instrumenti dela z javnostmi	5.3.1 Družbena odgovornost
1a.4.1 Možnost participacije in samostojno odločanje	1b.5.1 Spremljanje in nega, naravnana na sposobnost ter širše socialno okolje	2.3.1 Komunikacija in obveščanje	3.2.2 Komunikacija in obvladovanje konfliktov		
1a.5.1 Spremljanje, naravnano na sposobnost in naravnano na širše socialno okolje	1b.6.1 Zagotavljanje nevarnosti	2.3.2 Multidisciplinarno sodelovanje	3.2.3 Informacijska tehnologija (IT)		
1a.6.1 Zagotavljanje nevarnosti		2.3.3 Sodelovanje s partnerji na sprejemljivi različnosti	3.3.1 Finaniranje		
		2.3.4 Prostovoljci	3.3.2 Priprava proračuna in kontroling		
		2.3.5 Pripravilniki in drugi (javni delavci...)	3.3.3 Upravljanje z nabavami		
		2.4.1 Fizično zdravje	3.3.4 Upravljanje zgradb in naprav (facilit management)		
		2.4.2 Psihično zdravje	3.4.1 Načrtovanje kadrov		
			3.4.2 Kadrovski marketing		
			3.4.3 Razvoj kadrov		
			3.4.4 Zasnova vodnega procesov in inevalvacija		
			3.5.1 Upravljanje z različnostjo (diversity management)		
			3.5.2 Instrumenti vodenja		



## INFORMACIJSKI SISTEM INTEGRIRAN, VSEM DOSTOPEN

### Informacijski sistem - vsi dostop - mail, V, mapp

če ne sodelujejo, morajo poznati procese, spremembe - seznanitev z izboljšavami

<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ 2021-2024</li> <li>☐ 2015-2017</li> <li>☐ 2018-2020</li> <li>☐ 2021-2022-2023</li> <li>☐ 2024-2025</li> <li>☐ 2026-2027</li> <li>☐ 2028-2029</li> <li>☐ 2030-2031</li> <li>☐ 2032-2033</li> <li>☐ 2034-2035</li> <li>☐ 2036-2037</li> <li>☐ 2038-2039</li> <li>☐ 2040-2041</li> <li>☐ 2042-2043</li> <li>☐ 2044-2045</li> <li>☐ 2046-2047</li> <li>☐ 2048-2049</li> <li>☐ 2050-2051</li> <li>☐ 2052-2053</li> <li>☐ 2054-2055</li> <li>☐ 2056-2057</li> <li>☐ 2058-2059</li> <li>☐ 2060-2061</li> <li>☐ 2062-2063</li> <li>☐ 2064-2065</li> <li>☐ 2066-2067</li> <li>☐ 2068-2069</li> <li>☐ 2070-2071</li> <li>☐ 2072-2073</li> <li>☐ 2074-2075</li> <li>☐ 2076-2077</li> <li>☐ 2078-2079</li> <li>☐ 2080-2081</li> <li>☐ 2082-2083</li> <li>☐ 2084-2085</li> <li>☐ 2086-2087</li> <li>☐ 2088-2089</li> <li>☐ 2090-2091</li> <li>☐ 2092-2093</li> <li>☐ 2094-2095</li> <li>☐ 2096-2097</li> <li>☐ 2098-2099</li> <li>☐ 2100-2101</li> <li>☐ 2102-2103</li> <li>☐ 2104-2105</li> <li>☐ 2106-2107</li> <li>☐ 2108-2109</li> <li>☐ 2110-2111</li> <li>☐ 2112-2113</li> <li>☐ 2114-2115</li> <li>☐ 2116-2117</li> <li>☐ 2118-2119</li> <li>☐ 2120-2121</li> <li>☐ 2122-2123</li> <li>☐ 2124-2125</li> <li>☐ 2126-2127</li> <li>☐ 2128-2129</li> <li>☐ 2130-2131</li> <li>☐ 2132-2133</li> <li>☐ 2134-2135</li> <li>☐ 2136-2137</li> <li>☐ 2138-2139</li> <li>☐ 2140-2141</li> <li>☐ 2142-2143</li> <li>☐ 2144-2145</li> <li>☐ 2146-2147</li> <li>☐ 2148-2149</li> <li>☐ 2150-2151</li> <li>☐ 2152-2153</li> <li>☐ 2154-2155</li> <li>☐ 2156-2157</li> <li>☐ 2158-2159</li> <li>☐ 2160-2161</li> <li>☐ 2162-2163</li> <li>☐ 2164-2165</li> <li>☐ 2166-2167</li> <li>☐ 2168-2169</li> <li>☐ 2170-2171</li> <li>☐ 2172-2173</li> <li>☐ 2174-2175</li> <li>☐ 2176-2177</li> <li>☐ 2178-2179</li> <li>☐ 2180-2181</li> <li>☐ 2182-2183</li> <li>☐ 2184-2185</li> <li>☐ 2186-2187</li> <li>☐ 2188-2189</li> <li>☐ 2190-2191</li> <li>☐ 2192-2193</li> <li>☐ 2194-2195</li> <li>☐ 2196-2197</li> <li>☐ 2198-2199</li> <li>☐ 2200-2201</li> <li>☐ 2202-2203</li> <li>☐ 2204-2205</li> <li>☐ 2206-2207</li> <li>☐ 2208-2209</li> <li>☐ 2210-2211</li> <li>☐ 2212-2213</li> <li>☐ 2214-2215</li> <li>☐ 2216-2217</li> <li>☐ 2218-2219</li> <li>☐ 2220-2221</li> <li>☐ 2222-2223</li> <li>☐ 2224-2225</li> <li>☐ 2226-2227</li> <li>☐ 2228-2229</li> <li>☐ 2230-2231</li> <li>☐ 2232-2233</li> <li>☐ 2234-2235</li> <li>☐ 2236-2237</li> <li>☐ 2238-2239</li> <li>☐ 2240-2241</li> <li>☐ 2242-2243</li> <li>☐ 2244-2245</li> <li>☐ 2246-2247</li> <li>☐ 2248-2249</li> <li>☐ 2250-2251</li> <li>☐ 2252-2253</li> <li>☐ 2254-2255</li> <li>☐ 2256-2257</li> <li>☐ 2258-2259</li> <li>☐ 2260-2261</li> <li>☐ 2262-2263</li> <li>☐ 2264-2265</li> <li>☐ 2266-2267</li> <li>☐ 2268-2269</li> <li>☐ 2270-2271</li> <li>☐ 2272-2273</li> <li>☐ 2274-2275</li> <li>☐ 2276-2277</li> <li>☐ 2278-2279</li> <li>☐ 2280-2281</li> <li>☐ 2282-2283</li> <li>☐ 2284-2285</li> <li>☐ 2286-2287</li> <li>☐ 2288-2289</li> <li>☐ 2290-2291</li> <li>☐ 2292-2293</li> <li>☐ 2294-2295</li> <li>☐ 2296-2297</li> <li>☐ 2298-2299</li> <li>☐ 2300-2301</li> <li>☐ 2302-2303</li> <li>☐ 2304-2305</li> <li>☐ 2306-2307</li> <li>☐ 2308-2309</li> <li>☐ 2310-2311</li> <li>☐ 2312-2313</li> <li>☐ 2314-2315</li> <li>☐ 2316-2317</li> <li>☐ 2318-2319</li> <li>☐ 2320-2321</li> <li>☐ 2322-2323</li> <li>☐ 2324-2325</li> <li>☐ 2326-2327</li> <li>☐ 2328-2329</li> <li>☐ 2330-2331</li> <li>☐ 2332-2333</li> <li>☐ 2334-2335</li> <li>☐ 2336-2337</li> <li>☐ 2338-2339</li> <li>☐ 2340-2341</li> <li>☐ 2342-2343</li> <li>☐ 2344-2345</li> <li>☐ 2346-2347</li> <li>☐ 2348-2349</li> <li>☐ 2350-2351</li> <li>☐ 2352-2353</li> <li>☐ 2354-2355</li> <li>☐ 2356-2357</li> <li>☐ 2358-2359</li> <li>☐ 2360-2361</li> <li>☐ 2362-2363</li> <li>☐ 2364-2365</li> <li>☐ 2366-2367</li> <li>☐ 2368-2369</li> <li>☐ 2370-2371</li> <li>☐ 2372-2373</li> <li>☐ 2374-2375</li> <li>☐ 2376-2377</li> <li>☐ 2378-2379</li> <li>☐ 2380-2381</li> <li>☐ 2382-2383</li> <li>☐ 2384-2385</li> <li>☐ 2386-2387</li> <li>☐ 2388-2389</li> <li>☐ 2390-2391</li> <li>☐ 2392-2393</li> <li>☐ 2394-2395</li> <li>☐ 2396-2397</li> <li>☐ 2398-2399</li> <li>☐ 2400-2401</li> <li>☐ 2402-2403</li> <li>☐ 2404-2405</li> <li>☐ 2406-2407</li> <li>☐ 2408-2409</li> <li>☐ 2410-2411</li> <li>☐ 2412-2413</li> <li>☐ 2414-2415</li> <li>☐ 2416-2417</li> <li>☐ 2418-2419</li> <li>☐ 2420-2421</li> <li>☐ 2422-2423</li> <li>☐ 2424-2425</li> <li>☐ 2426-2427</li> <li>☐ 2428-2429</li> <li>☐ 2430-2431</li> <li>☐ 2432-2433</li> <li>☐ 2434-2435</li> <li>☐ 2436-2437</li> <li>☐ 2438-2439</li> <li>☐ 2440-2441</li> <li>☐ 2442-2443</li> <li>☐ 2444-2445</li> <li>☐ 2446-2447</li> <li>☐ 2448-2449</li> <li>☐ 2450-2451</li> <li>☐ 2452-2453</li> <li>☐ 2454-2455</li> <li>☐ 2456-2457</li> <li>☐ 2458-2459</li> <li>☐ 2460-2461</li> <li>☐ 2462-2463</li> <li>☐ 2464-2465</li> <li>☐ 2466-2467</li> <li>☐ 2468-2469</li> <li>☐ 2470-2471</li> <li>☐ 2472-2473</li> <li>☐ 2474-2475</li> <li>☐ 2476-2477</li> <li>☐ 2478-2479</li> <li>☐ 2480-2481</li> <li>☐ 2482-2483</li> <li>☐ 2484-2485</li> <li>☐ 2486-2487</li> <li>☐ 2488-2489</li> <li>☐ 2490-2491</li> <li>☐ 2492-2493</li> <li>☐ 2494-2495</li> <li>☐ 2496-2497</li> <li>☐ 2498-2499</li> <li>☐ 2500-2501</li> <li>☐ 2502-2503</li> <li>☐ 2504-2505</li> <li>☐ 2506-2507</li> <li>☐ 2508-2509</li> <li>☐ 2510-2511</li> <li>☐ 2512-2513</li> <li>☐ 2514-2515</li> <li>☐ 2516-2517</li> <li>☐ 2518-2519</li> <li>☐ 2520-2521</li> <li>☐ 2522-2523</li> <li>☐ 2524-2525</li> <li>☐ 2526-2527</li> <li>☐ 2528-2529</li> <li>☐ 2530-2531</li> <li>☐ 2532-2533</li> <li>☐ 2534-2535</li> <li>☐ 2536-2537</li> <li>☐ 2538-2539</li> <li>☐ 2540-2541</li> <li>☐ 2542-2543</li> <li>☐ 2544-2545</li> <li>☐ 2546-2547</li> <li>☐ 2548-2549</li> <li>☐ 2550-2551</li> <li>☐ 2552-2553</li> <li>☐ 2554-2555</li> <li>☐ 2556-2557</li> <li>☐ 2558-2559</li> <li>☐ 2560-2561</li> <li>☐ 2562-2563</li> <li>☐ 2564-2565</li> <li>☐ 2566-2567</li> <li>☐ 2568-2569</li> <li>☐ 2570-2571</li> <li>☐ 2572-2573</li> <li>☐ 2574-2575</li> <li>☐ 2576-2577</li> <li>☐ 2578-2579</li> <li>☐ 2580-2581</li> <li>☐ 2582-2583</li> <li>☐ 2584-2585</li> <li>☐ 2586-2587</li> <li>☐ 2588-2589</li> <li>☐ 2590-2591</li> <li>☐ 2592-2593</li> <li>☐ 2594-2595</li> <li>☐ 2596-2597</li> <li>☐ 2598-2599</li> <li>☐ 2600-2601</li> <li>☐ 2602-2603</li> <li>☐ 2604-2605</li> <li>☐ 2606-2607</li> <li>☐ 2608-2609</li> <li>☐ 2610-2611</li> <li>☐ 2612-2613</li> <li>☐ 2614-2615</li> <li>☐ 2616-2617</li> <li>☐ 2618-2619</li> <li>☐ 2620-2621</li> <li>☐ 2622-2623</li> <li>☐ 2624-2625</li> <li>☐ 2626-2627</li> <li>☐ 2628-2629</li> <li>☐ 2630-2631</li> <li>☐ 2632-2633</li> <li>☐ 2634-2635</li> <li>☐ 2636-2637</li> <li>☐ 2638-2639</li> <li>☐ 2640-2641</li> <li>☐ 2642-2643</li> <li>☐ 2644-2645</li> <li>☐ 2646-2647</li> <li>☐ 2648-2649</li> <li>☐ 2650-2651</li> <li>☐ 2652-2653</li> <li>☐ 2654-2655</li> <li>☐ 2656-2657</li> <li>☐ 2658-2659</li> <li>☐ 2660-2661</li> <li>☐ 2662-2663</li> <li>☐ 2664-2665</li> <li>☐ 2666-2667</li> <li>☐ 2668-2669</li> <li>☐ 2670-2671</li> <li>☐ 2672-2673</li> <li>☐ 2674-2675</li> <li>☐ 2676-2677</li> <li>☐ 2678-2679</li> <li>☐ 2680-2681</li> <li>☐ 2682-2683</li> <li>☐ 2684-2685</li> <li>☐ 2686-2687</li> <li>☐ 2688-2689</li> <li>☐ 2690-2691</li> <li>☐ 2692-2693</li> <li>☐ 2694-2695</li> <li>☐ 2696-2697</li> <li>☐ 2698-2699</li> <li>☐ 2700-2701</li> <li>☐ 2702-2703</li> <li>☐ 2704-2705</li> <li>☐ 2706-2707</li> <li>☐ 2708-2709</li> <li>☐ 2710-2711</li> <li>☐ 2712-2713</li> <li>☐ 2714-2715</li> <li>☐ 2716-2717</li> <li>☐ 2718-2719</li> <li>☐ 2720-2721</li> <li>☐ 2722-2723</li> <li>☐ 2724-2725</li> <li>☐ 2726-2727</li> <li>☐ 2728-2729</li> <li>☐ 2730-2731</li> <li>☐ 2732-2733</li> <li>☐ 2734-2735</li> <li>☐ 2736-2737</li> <li>☐ 2738-2739</li> <li>☐ 2740-2741</li> <li>☐ 2742-2743</li> <li>☐ 2744-2745</li> <li>☐ 2746-2747</li> <li>☐ 2748-2749</li> <li>☐ 2750-2751</li> <li>☐ 2752-2753</li> <li>☐ 2754-2755</li> <li>☐ 2756-2757</li> <li>☐ 2758-2759</li> <li>☐ 2760-2761</li> <li>☐ 2762-2763</li> <li>☐ 2764-2765</li> <li>☐ 2766-2767</li> <li>☐ 2768-2769</li> <li>☐ 2770-2771</li> <li>☐ 2772-2773</li> <li>☐ 2774-2775</li> <li>☐ 2776-2777</li> <li>☐ 2778-2779</li> <li>☐ 2780-2781</li> <li>☐ 2782-2783</li> <li>☐ 2784-2785</li> <li>☐ 2786-2787</li> <li>☐ 2788-2789</li> <li>☐ 2790-2791</li> <li>☐ 2792-2793</li> <li>☐ 2794-2795</li> <li>☐ 2796-2797</li> <li>☐ 2798-2799</li> <li>☐ 2800-2801</li> <li>☐ 2802-2803</li> <li>☐ 2804-2805</li> <li>☐ 2806-2807</li> <li>☐ 2808-2809</li> <li>☐ 2810-2811</li> <li>☐ 2812-2813</li> <li>☐ 2814-2815</li> <li>☐ 2816-2817</li> <li>☐ 2818-2819</li> <li>☐ 2820-2821</li> <li>☐ 2822-2823</li> <li>☐ 2824-2825</li> <li>☐ 2826-2827</li> <li>☐ 2828-2829</li> <li>☐ 2830-2831</li> <li>☐ 2832-2833</li> <li>☐ 2834-2835</li> <li>☐ 2836-2837</li> <li>☐ 2838-2839</li> <li>☐ 2840-2841</li> <li>☐ 2842-2843</li> <li>☐ 2844-2845</li> <li>☐ 2846-2847</li> <li>☐ 2848-2849</li> <li>☐ 2850-2851</li> <li>☐ 2852-2853</li> <li>☐ 2854-2855</li> <li>☐ 2856-2857</li> <li>☐ 2858-2859</li> <li>☐ 2860-2861</li> <li>☐ 2862-2863</li> <li>☐ 2864-2865</li> <li>☐ 2866-2867</li> <li>☐ 2868-2869</li> <li>☐ 2870-2871</li> <li>☐ 2872-2873</li> <li>☐ 2874-2875</li> <li>☐ 2876-2877</li> <li>☐ 2878-2879</li> <li>☐ 2880-2881</li> <li>☐ 2882-2883</li> <li>☐ 2884-2885</li> <li>☐ 2886-2887</li> <li>☐ 2888-2889</li> <li>☐ 2890-2891</li> <li>☐ 2892-2893</li> <li>☐ 2894-2895</li> <li>☐ 2896-2897</li> <li>☐ 2898-2899</li> <li>☐ 2900-2901</li> <li>☐ 2902-2903</li> <li>☐ 2904-2905</li> <li>☐ 2906-2907</li> <li>☐ 2908-2909</li> <li>☐ 2910-2911</li> <li>☐ 2912-2913</li> <li>☐ 2914-2915</li> <li>☐ 2916-2917</li> <li>☐ 2918-2919</li> <li>☐ 2920-2921</li> <li>☐ 2922-2923</li> <li>☐ 2924-2925</li> <li>☐ 2926-2927</li> <li>☐ 2928-2929</li> <li>☐ 2930-2931</li> <li>☐ 2932-2933</li> <li>☐ 2934-2935</li> <li>☐ 2936-2937</li> <li>☐ 2938-2939</li> <li>☐ 2940-2941</li> <li>☐ 2942-2943</li> <li>☐ 2944-2945</li> <li>☐ 2946-2947</li> <li>☐ 2948-2949</li> <li>☐ 2950-2951</li> <li>☐ 2952-2953</li> <li>☐ 2954-2955</li> <li>☐ 2956-2957</li> <li>☐ 2958-2959</li> <li>☐ 2960-2961</li> <li>☐ 2962-2963</li> <li>☐ 2964-2965</li> <li>☐ 2966-2967</li> <li>☐ 2968-2969</li> <li>☐ 2970-2971</li> <li>☐ 2972-2973</li> <li>☐ 2974-2975</li> <li>☐ 2976-2977</li> <li>☐ 2978-2979</li> <li>☐ 2980-2981</li> <li>☐ 2982-2983</li> <li>☐ 2984-2985</li> <li>☐ 2986-2987</li> <li>☐ 2988-2989</li> <li>☐ 2990-2991</li> <li>☐ 2992-2993</li> <li>☐ 2994-2995</li> <li>☐ 2996-2997</li> <li>☐ 2998-2999</li> <li>☐ 3000-3001</li> <li>☐ 3002-3003</li> <li>☐ 3004-3005</li> <li>☐ 3006-3007</li> <li>☐ 3008-3009</li> <li>☐ 3010-3011</li> <li>☐ 3012-3013</li> <li>☐ 3014-3015</li> <li>☐ 3016-3017</li> <li>☐ 3018-3019</li> <li>☐ 3020-3021</li> <li>☐ 3022-3023</li> <li>☐ 3024-3025</li> <li>☐ 3026-3027</li> <li>☐ 3028-3029</li> <li>☐ 3030-3031</li> <li>☐ 3032-3033</li> <li>☐ 3034-3035</li> <li>☐ 3036-3037</li> <li>☐ 3038-3039</li> <li>☐ 3040-3041</li> <li>☐ 3042-3043</li> <li>☐ 3044-3045</li> <li>☐ 3046-3047</li> <li>☐ 3048-3049</li> <li>☐ 3050-3051</li> <li>☐ 3052-3053</li> <li>☐ 3054-3055</li> <li>☐ 3056-3057</li> <li>☐ 3058-3059</li> <li>☐ 3060-3061</li> <li>☐ 3062-3063</li> <li>☐ 3064-3065</li> <li>☐ 3066-3067</li> <li>☐ 3068-3069</li> <li>☐ 3070-3071</li> <li>☐ 3072-3073</li> <li>☐ 3074-3075</li> <li>☐ 3076-3077</li> <li>☐ 3078-3079</li> <li>☐ 3080-3081</li> <li>☐ 3082-3083</li> <li>☐ 3084-3085</li> <li>☐ 3086-3087</li> <li>☐ 3088-3089</li> <li>☐ 3090-3091</li> <li>☐ 3092-3093</li> <li>☐ 3094-3095</li> <li>☐ 3096-3097</li> <li>☐ 3098-3099</li> <li>☐ 3100-3101</li> <li>☐ 3102-3103</li> <li>☐ 3104-3105</li> <li>☐ 3106-3107</li> <li>☐ 3108-3109</li> <li>☐ 3110-3111</li> <li>☐ 3112-3113</li> <li>☐ 3114-3115</li> <li>☐ 3116-3117</li> <li>☐ 3118-3119</li> <li>☐ 3120-3121</li> <li>☐ 3122-3123</li> <li>☐ 3124-3125</li> <li>☐ 3126-3127</li> <li>☐ 3128-3129</li> <li>☐ 3130-3131</li> <li>☐ 3132-3133</li> <li>☐ 3134-3135</li> <li>☐ 3136-3137</li> <li>☐ 3138-3139</li> <li>☐ 3140-3141</li> <li>☐ 3142-3143</li> <li>☐ 3144-3145</li> <li>☐ 3146-3147</li> <li>☐ 3148-3149</li> <li>☐ 3150-3151</li> <li>☐ 3152-3153</li> <li>☐ 3154-3155</li> <li>☐ 3156-3157</li> <li>☐ 3158-3159</li> <li>☐ 3160-3161</li> <li>☐ 3162-3163</li> <li>☐ 3164-3165</li> <li>☐ 3166-3167</li> <li>☐ 3168-3169</li> <li>☐ 3170-3171</li> <li>☐ 3172-3173</li> <li>☐ 3174-3175</li> <li>☐ 3176-3177</li> <li>☐ 3178-3179</li> <li>☐ 3180-3181</li> <li>☐ 3182-3183</li> <li>☐ 3184-3185</li> <li>☐ 3186-3187</li> <li>☐ 3188-3189</li> <li>☐ 3190-3191</li> <li>☐ 3192-3193</li> <li>☐ 3194-3195</li> <li>☐ 3196-3197</li> <li>☐ 3198-3199</li> <li>☐ 3200-3201</li> <li>☐ 3202-3203</li> <li>☐ 3204-3205</li> <li>☐ 3206-3207</li> <li>☐ 3208-3209</li> <li>☐ 3210-3211</li> <li>☐ 3212-3213</li> <li>☐ 3214-3215</li> <li>☐ 3216-3217</li> <li>☐ 3218-3219</li> <li>☐ 3220-3221</li> <li>☐ 3222-3223</li> <li>☐ 3224-3225</li> <li>☐ 3226-3227</li> <li>☐ 3228-3229</li> <li>☐ 3230-3231</li> <li>☐ 3232-3233</li> <li>☐ 3234-3235</li> <li>☐ 3236-3237</li> <li>☐ 3238-3239</li> <li>☐ 3240-3241</li> <li>☐ 3242-3243</li> <li>☐ 3244-3245</li> <li>☐ 3246-3247</li> <li>☐ 3248-3249</li> <li>☐ 3250-3251</li> <li>☐ 3252-3253</li> <li>☐ 3254-3255</li> <li>☐ 3256-3257</li> <li>☐ 3258-3259</li> <li>☐ 3260-3261</li> <li>☐ 3262-3263</li> <li>☐ 3264-3265</li> <li>☐ 3266-3267</li> <li>☐ 3268-3269</li> <li>☐ 3270-3271</li> <li>☐ 3272-3273</li> <li>☐ 3274-3275</li> <li>☐ 3276-3277</li> <li>☐ 3278-3279</li> <li>☐ 3280-3281</li> <li>☐ 3282-3283</li> <li>☐ 3284-3285</li> <li>☐ 3286-3287</li> <li>☐ 3288-3289</li> <li>☐ 3290-3291</li> <li>☐ 3292-3293</li> <li>☐ 3294-3295</li> <li>☐ 3296-3297</li> <li>☐ 3298-3299</li> <li>☐ 3300-3301</li> <li>☐ 3302-3303</li> <li>☐ 3304-3305</li> <li>☐ 3306-3307</li> <li>☐ 3308-3309</li> <li>☐ 3310-3311</li> <li>☐ 3312-3313</li> <li>☐ 3314-3315</li> <li>☐ 3316-3317</li> <li>☐ 3318-3319</li> <li>☐ 3320-3321</li> <li>☐ 3322-3323</li> <li>☐ 3324-3325</li> <li>☐ 3326-3327</li> <li>☐ 3328-3329</li> <li>☐ 3330-3331</li> <li>☐ 3332-3333</li> <li>☐ 3334-3335</li> <li>☐ 3336-3337</li> <li>☐ 3338-3339</li> <li>☐ 3340-3341</li> <li>☐ 3342-3343</li> <li>☐ 3344-3345</li> <li>☐ 3346-3347</li> <li>☐ 3348-3349</li> <li>☐ 3350-3351</li> <li>☐ 3352-3353</li> <li>☐ 3354-3355</li> <li>☐ 3356-3357</li> <li>☐ 3358</li></ul>
---

## NALOGE VODJE KAKOVOSTI V VDC ZASAVJE

- VODENJE – PLANIRANJE, ORGANIZIRANJE, KOORDINIRANJE, INFORMIRANJE, IZVAJANJE, KONTROLIRANJE IN PROMOVIRANJE SISTEMA KAKOVOSTI MED ZAPOSLENIMI
- PLAN DELA SKUPIN ZA KAKOVOST
  - PRIPRAVA PREDLOGA KRITERIJEV IN KAZALNIKOV ZA OCENJEVANJE - LDN
  - PREDLOG SESTAVE SKUPIN ZA KAKOVOST, OBVEŠČANJE SKUPIN PO E-POŠTI
- ORGANIZIRANJE, KOORDINIRANJE IN IZVAJANJE
  - VABILA, ZAPISNIKI, VODENJE SESTANKOV S **SKRBNIKI PROCESOV**, PROCESNIMI VODJI, MODERATORJI O SPREMEMBAH, IZBOLJŠAVAH V IZVAJANJU SISTEMA KAKOVOSTI
- IZOBRAŽEVANJE ZAPOSLENIH – OCENJEVANJE KRITERIJEV IN KAZALNIKOV, ISKANJE DOKUMENTACIJE V PROGRAMU E-QALIN, UVAJANJE NOVIH ZAPOSLENIH V SISTEM
- NADZOR – SPREMLJANJE IZP. PLANA DELA SKUPIN, REALIZACIJE PROJEKTOV, SKRBA ZA ODPRAVO ODMIKOV OD PLANA
- SKRBA ZA INFORMACIJSKI SISTEM – PRIPRAVA ZA PRESOJO, POMOČ
- PRIPRAVA IN RAZDELITEV VPRAŠALNIKOV O ZADOVOLJSTVU UPORABNIKOV, ZAPOSLENIH, SVOJCEV, KOOPERANTOV, KUPCEV, PROSTOVOLJCEV, PRAKTIKANTOV
- PRIPRAVA UKREPOV ZA IZBOLJŠANJE SKUPAJ S CILJNIMI SKUPINAMI, DIREKTORICO
- STALNO UČENJE, UVAJANJE NOVOSTI – STROKA + SISTEM KAKOVOSTI + RAČUNOVODSTVO, IS
- ISKANJE MOŽNOSTI ZA POVEZAVO Z OSTALIMI NALOGAMI NPR. PROCES STRATEŠKEGA IN OPERATIVNEGA NAČRTOVANJA, POROČILA, REGISTER TVEGANJ, IOONNJF, SISTEM KONTROLINGA...SKUPAJ Z DIREKTORICO

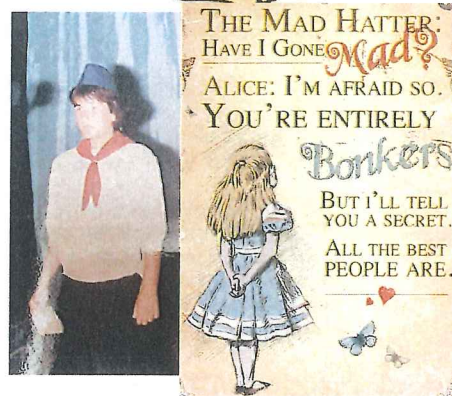
43



VODJA KAKOVOSTI,  
VODJA KREATIVNOSTI  
VODJA RAZMIŠLJANJA?



- NAVIGATOR
- PIONIR... – USMERJENOST V PRIHODNOST
- NAVDIHOVALEC...
- JUNAK...
- PRIJAZNI „PRIGANJALEC“ ...





## DIREKTOR IN VODJA KAKOVOSTI (OBIČAJNO DOBER NASLEDNIK...)

### ETIČNOST

“NE SMEŠ SI VSEGA PRIVOŠČITI, KAR SI LAHKO”. (MANIPULACIJE, PODKUPOVANJE, “ŠEFOVSTVO”..)



### STROKOVNOST

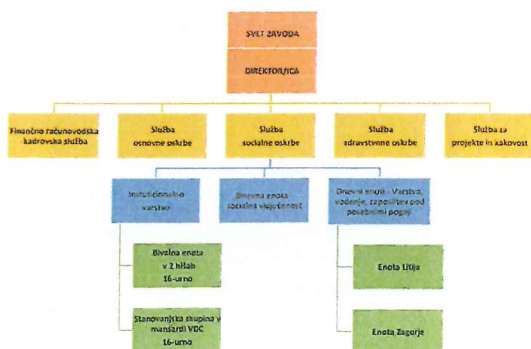
POZNAVANJE PODROČIJ DELOVANJA, PROCESOV, ORGANIZACIJSKE STRUKTURE, ZAKONODAJA, RAČ. STANDARDOV, IT...  
VEDEŽEVALEC 😊



## BITI IN OSTATI ČLOVEK

45

## ORGANIZACIJSKA STRUKTURA – POZICIJA VODJE KAKOVOSTI



Organizacijska struktura VDC Zasavje 2021

Od septembra 2022 dodane še storitve socialnega vključevanja po ZSVI

- univerzalne rešitve ni (odvisno od org. spremenljivk: velikost, št. enot, zaposlenih...)
- doseči dovolj velik formalni vpliv vodje kakovosti

- nemoteno komuniciranje navzdol in navzgor; levo in desno
- pravica dostopa do vse dokumentacije, podatkov, inf.
- pravica podajanja zahtev, nalog vodjem, ostalim zaposlenim





**VIDIK:** 3. **Vodstvo**  
**DELNI VIDIK:** 3.2. **Organizacija**  
**KRITERIJ:** 3.2.1. **Organizacijska struktura**  
**OPIS KRITERIJA:** = Kriterij zajema strukturo ustanove.

• **OPIS PROCESA (NACRT):**

Organizacijska struktura VDC Zasavje izhaja iz potreb uporabnikov, delovnega procesa in odobritev glede zaposlitve s strani ustanovitelja ter Pravilnika o organizaciji in sistemizaciji delovnih mest. Ta ima osnovo v Pravilniku o standardih in normativih socialnovarstvenih storitev in Sistemu plač v javnem sektorju (katalog delovnih mest).

Organizacijska struktura mora omogočiti čim bolj fleksibilno delovanje zaposlenih s ciljem uresničevanja naših strateških usmeritev, nalog iz letnega delovnega načrta in obvladovanja nenačrtovanih dogodkov.

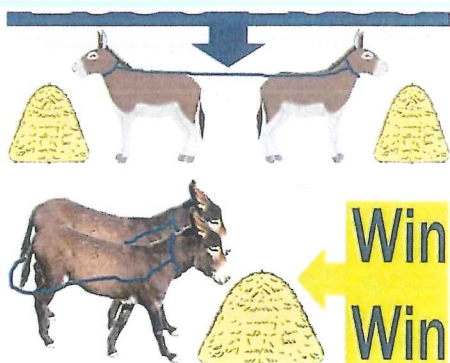
Vsak zaposlen ima opis del in nalog v pogodbi o zaposlitvi. Posebne in dodatne naloge pri interesnih, nadstandardnih aktivnostih, naloge pri projektih se dogovorijo z letnim delovnim načrtom. Prav tako so vsi zaposleni seznanjeni, da občasno, glede na potrebe, lahko po navodilih vodje dobijo dodatne delovne naloge (zapisano tudi v pogodbi o zaposlitvi).

Neposredni vodja zaposlenim je razviden iz organigrama. V primeru projekta, zaposleni vključeni v projekt, odgovarjajo tudi projektne vodji. Realizirana organizacijska struktura je razvidna iz Poročila o delu, načrtovana pa iz Letnega delovnega načrta.

Pred SIP dnevi vodstvo evalvirajo, ali obstoječa organizacijska struktura še ustreza aktualnim razmeram. Če so potrebne spremembe makro ali mikro organizacijske strukture, se le te obravnavajo na SIP dnevih. V primerih manjših ali nujnih organizacijskih sprememb med letom, se te vpeljejo po pogovoru z zaposlenim, ki ga organizacijska sprememba zadeva in vsemi zaposlenimi za seznanitev na mesečnem sestanku.

V primeru večjih organizacijskih sprememb (makroorganizacijske spremembe – sprememba oddelkov, vodenja, nova delovna mesta) se je potrebno dogovoriti z ustanoviteljem. Spremembe Sistemizacije (dodatna, spremenjena delovna mesta) pa se potrditri na Svetu zavoda (Spremeniti tudi Izjavo o oceni tveganja delovnih mest).

## PROCESNI VODJE, MODERATORJI – IZBERE JIH VODJA KAKOVOSTI PRI NAS – TIM E-QALIN



EGO  
zaposleni

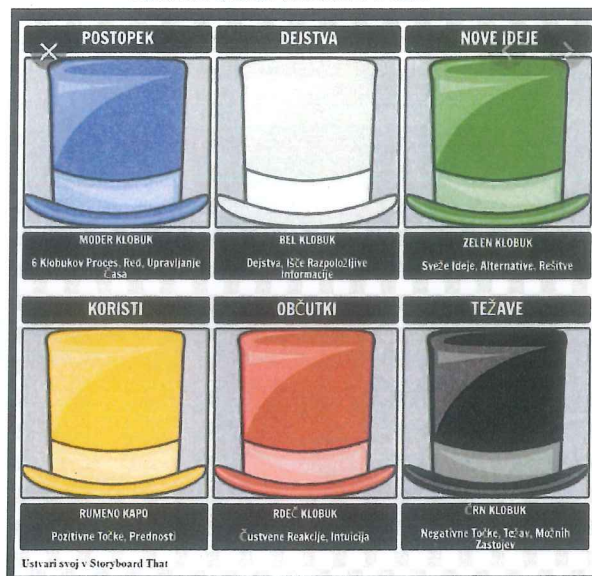
↓

EKO  
zaposleni



## DE BONO: 6 KLOBUKOV RAZMIŠLJANJA VZPOREDNO MIŠLJENJE

NASTJA MULEJ LICENCA V SLO



49

## ORGANIZACIJA SKUPIN ZA KAKOVOST

- PROSTOVOLJNO/OBVEZNO – HOČEM/MORAM
- KAKO SESTAVITI SKUPINE
- KOLIKO SKUPIN
- KAKO IN KDAJ SE PRIPRAVIJO NA SREČANJE
- KJE IN KDAJ SE DOBIVAJO
- KAJ PREPUSTITI MODERATORJU VSAKE SKUPINE, ČLANOM, KAJ MORA BITI SKUPNO VSEM SKUPINAM
- DO KDAJ DOBIJO POVRATNO INFORMACIJO O NJIHOVIH PREDLOGIH.....?





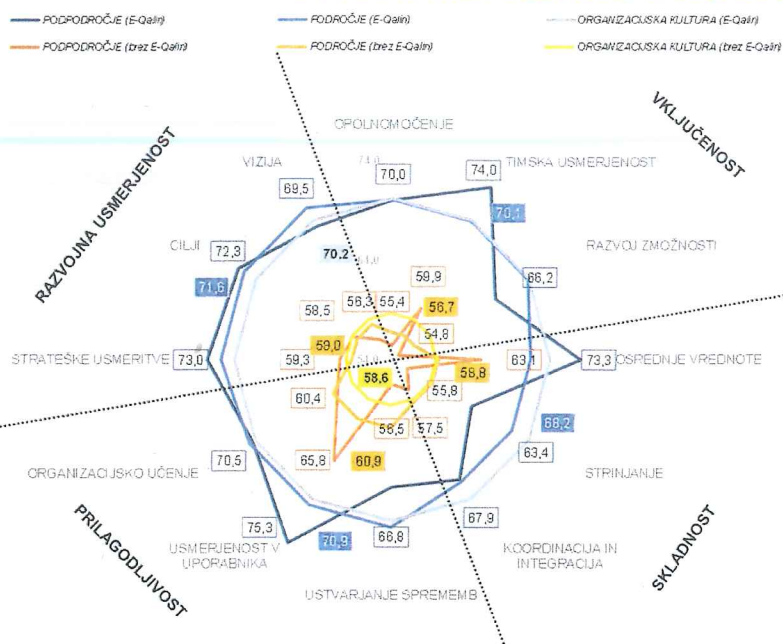
## NOVI ZAPOSLENI E-QALIN PRI NAS DEL ON-BOARDINGA



- SEZNANITEV (Check lista ob zaposlitvi)
- USPOSOBITEV
- VKLJUČITEV (v katero skupino)
- SODELOVANJE  
NOVIH SODELAVCEV V  
SKUPINAH ZA KAKOVOST

DA HOČEJO POSTATI DEL NAŠE  
ORGANIZACIJSKE KULTURE.

## ORGANIZACIJSKA KULTURA



Denisonov standardiziran vprašalnik  
za merjenje organizacijske kulture

<http://www.denisonconsulting.com/culture-surveys/>

Vir: Režun, doktorska disertacija, 2015

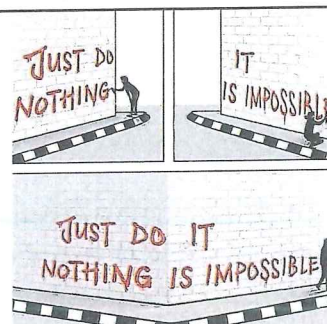
# DDR. SILVIA DIRNBERGER-PUCHNER

## REZILIENCA – OSREDNJI PARAMETER USPEŠNEGA ŽIVLJENJA

### Tempelj uspelega življenja



## ORGANIZACIJSKA KULTURA



SE GRADI Z VZPOSTAVLJANJEM, IZVAJANJEM IN POZITIVNIMI UČINKI SISTEMA KAKOVOSTI

DIREKTOR, VODJA KAKOVOSTI STA "GONILNA SILA"

ZGLEDI VLEČEJO – NAVDUŠENOST, ENERGIJA, NASMEH SO NALEZLJIVI. MOTIVIRAN POSAMEZNIK ZA SEBOJ PUVLEČE SVOJE SODELAVCE, PODREJENE, NADREJENE...

DOLGOTRAJEN PROCES





## SISTEM, POMEN V JAVNOSTI

### 3. CILJ RESOLUCIJE NACIONALNEGA PROGRAMA SOCIALNEGA VARSTVA 2022-2030



Sledite Michelinovim zvezdicam po Sloveniji

Najprestižnejši gastronomski vodnik je po vsej Sloveniji razpisal najboljše gostonostilne ponudbe v Sloveniji. Priznanje, katere restoracije so tako uvrščene: Michelinovi vodniki, kateri so pridobili Michelinove zvezdice, Blue Spinnard in zelene zvezdice.

#### MANJKA:

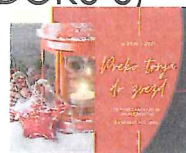
BENCHMARKING – SKUPNO IZBOLJŠEVANJE  
SLEDITE E-QALINOVIM ZVEZDICAM PO SLOVENIJI – konkurenčna prednost  
PROMOCIJA CERTIFIKATA  
DRŽAVA NAM ZA KAKOVOST NAMENI VZPODBUDO  
IZBOR ZA NAJBOLJ RAZVOJNE, INOVATIVNE JAVNE ZAVODE  
NACIONALNA KONFERENCA O KREATIVNIH SOCIALNO VARSTV. ZAVODIH  
...

JAVNOST, MEDIJI, BRANŽNO POVEZAOVANJE; DODATEN DENAR...  
POTENCIRA UČINEK E-QAWINA ☺

$$E-QAWIN = ((D * VK * (2^{\sum PV} + 2^{\sum M} + \sum Z_0))^{(OK+S)}) * E * C + IS + OS$$

## PRED NOVIM 3 LETNIM CIKLOM (HOČEM, PARADOKS S)

$$E-QAWIN = ((D * VK * (2^{\sum PV} + 2^{\sum M} + \sum Z_0))^{(OK+S)}) * E * C + IS + OS$$



- KAJ VSE SMO DO SEDAJ NAREDILI? FILM IZBOLJŠAV, DOSEŽKOV
- NOVE OKOLIŠČINE AŽURIRANJE, POENOSTAVITEV NAČRTOV PROCESOV, D, VK, PV (OSEBE PRAVE?)
- NOV POSLOVNIK, SPREMEMBE MAPP - PRILAGODITI
- IZBRATI FOKUSNE PROCESSE, ZA KATERE DOLOČIMO KAZALNIKE PRI CHECK
- DOLOČITEV MODERATORJEV, SESTAVO SKUPIN ZA KAKOVOST
- KJE, KDAJ SE SKUPINE DOBIVAJO – POMEN PROSTOR, ČAS Z VKLJUČENOSTJO ČLANOV SKUPIN
- KAKO POGOSTO ZAPISOVATI DO – INTEGRACIJA Z OSTALIMI DOKUMENTI, KI JIH IMAMO – PLAN, LDN, REGISTER TVEGANJ, IOONJF, ANALIZA LETNIH RAZGOVOROV, ANALIZA VPRAŠALNIKOV O ZADOVOLJSTVU – AŽURIRATI STANDARDNE POVEZAVE, KAJ DODATI...
- E-QAWIN VODNIK PO 3 LETNEM CIKLU – ENOSTAVNO, MOTIVIRAJOČE...
- MEDIJI, (SAMO)PROMOCIJA...

„Kdor išče cilj, bo ostal prazen, ko ga bo dosegel, kdor pa najde pot, bo cilj vedno nosil v sebi.“ (Nejc Zaplotnik)

1. NAVDIHNITI
2. VKLJUČITI
3. SODELOVATI
4. EVOLUCIJA namesto REVOLUCIJE



## PRAZNOVANJE DOSEŽKOV, NAGRADE VSI VKLJUČENI

KAJ MOJIM ZAPOSLENIM VELIKO POMENI?

IDEJE...  
GLASOVANJE Z RDEČIMI PIKICAMI..



Izčrpala sem se, ko sem se iskala.  
Nihče ne bi mogel huje garati, da bi dognal skrivnost.  
Sebe sem izgubila v Sebi in našla vinsko klet.  
Čisti nektar, ti povem!  
Sodi, prepolni najslajšega!  
Pa nikogar, ki bi pil ...

Prišla sem na ta svet, kjer se rojeva in umira.  
Z lučjo duha sem našla pravi Jaz.  
Za nikogar ne bom umrla in nihče ne bo umrl zame.  
Kako čudovito je umreti! Kako čudovito živeti!

Lalla

