

Externá spätná väzba modelu CAF



Okresný súd Košice II

Spätná správa z hodnotenia
Externej spätnej väzby modelu CAF



Obsah

Základné informácie o organizácii.....	3
Celkové zhrnutie hodnotenia	5
Spätná väzba o procese samohodnotenia.....	6
Spätná väzba o procese zlepšovania.....	9
Spätná väzba o zrelosti TQM v organizácii	11
Bodové hodnotenie	12

Základné informácie o organizácii

Základné informácie o organizácii:	
Názov organizácie:	Okresný súd Košice II
Adresa:	Štúrova 29, 042 11 Košice
Štatutár:	JUDr. Adrián Pažúr predseda Tel. č.: 055/88 725 11 E-mail: adrian.pazur@justice.sk
Kontaktná osoba a kontakt:	PhDr. Anna Čižmárová radca – súdny tajomník Tel. č.: 055/88 725 48, 0903 650 009 E-mail: anna.cizmarova@justice.sk

Hodnotenie Externej spätnej väzby modelu CAF:	
Termín hodnotenia:	23. máj 2019

Tím hodnotiteľ'ov Externej spätnej väzby modelu CAF:	
Vedúci hodnotiteľ:	Ing. Alexander Tomčík
Hodnotiteľ:	Ing. Albert Németh

Prítomní za hodnotenú organizáciu:	
Meno a priezvisko	Funkcia
Adrián Pažúr	predseda okresného súdu
Ľubica Ružbašanová	riaditeľka správy súdu
Anna Čižmárová	súdna tajomníčka
Adriana Andrašková	súdna tajomníčka
Zuzana Mackaľová	vyššia súdna úradníčka
Filip Kunca	vyšší súdny úradník
Ľubomíra Balíková	asistentka
Elena Horváthová	účtovníčka
Eva Kačmariková	personalistka
Andrea Kapalová	zamestnankyňa podateľne
Irena Kiššová	dozorná úradníčka
Katarína Makóová	súdna tajomníčka
Anna Nagyová	súdna tajomníčka

Celkové zhrnutie hodnotenia

Vzorne pripravení členovia CAF tímu Okresného súdu Košice II (OS KE II) na externé hodnotenie, vrátane dôkazových podkladov. Presvedčivé predstaveniu súdu a CAF tímu predsedom súdu – garantom CAF tímu, jeho aktívna účasť na celom posudzovaní.

Otvorenosť a bezprostrednosť reakcie členov CAF tímu na každú otázku posudzovateľov robila ich odpovede uveriteľnými a zodpovedajúcimi skutočnosti.

Preukázanie snahy o zapájanie a podporu zainteresovaných strán v procesoch zlepšovania prizvaním zástupcov najbližších partnerov (MS SR, KS KE, OS KE – okolie).

Posudzovatelia si dovoľujú vyjadriť uznanie a vďaka každému z OS KE II, kto prispel k zdarnému priebehu externého posudzovania.

Hlavné témy spätnej správy:

- Angažovanosť predsedu súdu a riaditeľky správy súdu v prospech aplikovania modelu CAF.
- Osobná angažovanosť predsedu na stretnutiach CAF tímu a školeniach ako odborného garanta.
- Pedantná metódička ako tvorca konsenzu v rámci organizácie a osoba zdokladujúca každý krok.
- Vhodne zvolené opatrenia akčného plánu zlepšovania, zvolený harmonogram ich realizácie a vhodne zvolený komunikačný plán pre jednotlivé fázy.
- Orientácia na zamestnancov ako hybnej sily v rámci organizácie.
- Odvaha aktualizovať akčný plán zlepšovania nielen po stránke časových termínov, ale aj podľa obsahu v nadväznosti na zmenené okolnosti alebo vzniknuté potreby.

Kľúčové silné stránky:

- Oslovenie zamestnancov ohľadne účasti v CAF tíme.
- Formalizovanie plánu vzdelávania, konsenzus mítingu, akčného plánu zlepšovania.
- Zapojenie členov vrcholového manažmentu organizácie nad rámec zaužívaných postupov. Predseda súdu je odborným garantom.
- Vhodne vykonané samohodnotenie a dosiahnutie konsenzu pre identifikovanie silných stránok a oblastí na zlepšovanie a detailne podloženého bodového hodnotenia správy vrátane uvedenie odchýlok.
- Detailné opatrenia akčného plánu zlepšovania a jeho štruktúrované monitorovanie.

Kľúčové oblasti na zlepšovanie:

- Výber nových členov CAF tímu na základe vopred definovaných kritérií.
- Overenie efektívnosti a pridanej hodnoty školení členov CAF tímu zo strany organizácie.
- Skúmanie vplyvu opatrení na strategické ciele organizácie v budúcnosti.
- Zahrnutie pripomienok od kľúčových externých zainteresovaných strán a zamestnancov do samohodnotiacej správy.
- Posilnenie komunikácie o implementácii modelu CAF voči externým zainteresovaným stranám.
- Vypracovanie komunikačných plánov pre všetky fázy vypracovať tak, aby boli jasné komunikačné aktivity a ich výstupy.
- Zapojenie podpredsedov súdu do implementácie modelu CAF.

Hlavné odporúčania:

- Pokračovať v implementácii modelu CAF pri zachovaní angažovanosti predsedu ako vrcholového vodcu.
- Poskytovať naďalej vhodnú podporu metodikovi a členom CAF tímu na zabezpečenie trvalo udržateľného stabilného rozvoja organizácie.
- Byť vzorom pre ostatné súdy pôsobiace v rámci tej istej budovy a zapojiť ich do realizácie viacerých opatrení.
- Vykonať niektoré ciele aktivity na zvyšovanie úrovne zrelosti pri niektorých princípoch výnimočnosti (z I na R).

Odporúčenie na udelenie titulu:	X	Neodporúčenie na udelenie titulu:	
--	----------	--	--



Spätná väzba o procese samohodnotenia

Celkové zhrnutie k procesu samohodnotenia:

Rozhodnutie vedenia OS KE II zapojiť sa do projektu „Zavedenie spoločného systému hodnotenia kvality“ a osobné zapojenie sa predsedu súdu v úlohe garanta a riaditeľky správy súdu ako členky CAF tímu, úspešne rozbehlo implementáciu modelu CAF na súde. Realizačný CAF tím bol vytvorený na báze dobrovoľnosti.

Prístup implementácie bol formalizovaný spracovaním a schválením:

- Internej smernice o implementovaní,
- Plánu samohodnotenia,
- Komunikačného plánu,
- Plánu vzdelávania.

Proces samohodnotenia prebiehal v réžii CAF tímu podľa schváleného plánu, od zhromažďovania dokumentácie/dôkazov, spracovanie opisov jednotlivých kritérií, subkritérií, po ich individuálne slovné hodnotenie (silné stránky, oblasti na zlepšovanie) a bodové hodnotenie. V rámci konsenzus mítingu bolo dohodnuté konečné dopracovanie Samohodnotiacej správy, ako aj slovné a bodové hodnotenie. Samohodnotiaca správa po pripomienkovaní a schválení vedením bola postúpená k externému posúdeniu.

Krok 1 - Rozhodnite sa, ako budete plánovať a organizovať samohodnotenie

Silné stránky

- Rozhodnutie vedenia súdu zapojiť sa do projektu organizovaného MS SR, s komunikovaním rozhodnutia na k tomu zvolanej porade sudcov a zamestnancov súdu.
- Hlásenie sa vedenia k záväzku realizovať samohodnotenie prevzatím úlohy garanta predsedom súdu a členstvom riaditeľky správy súdu v CAF tíme.
- Založenie CAF tímu, reprezentujúcich zamestnancov vo všetkých oblastiach súdu, na princípe dobrovoľnosti.
- Naplánovanie samohodnotenia Plánom samohodnotenia, s finančným krytím a konzultačnou podporou MS SR, podmienené zapojením sa do projektu.

Oblasti pre zlepšovanie

- Väčšiu pozornosť venovať zapojeniu do procesu samohodnotenia špecifickej skupiny súdu – sudcov.
- Bolo by vhodné jasnejšie stanoviť ciele samohodnotenia zamerané na zainteresované strany.
- Zvýšenú pozornosť venovať zabezpečeniu potrebných zdrojov na udržateľnosť systému samohodnotenia aj po ukončení projektu.
- Prehodnotiť pôvodný výber „Klasického bodového hodnotenia“ a zvážiť pri ďalšom samohodnotení prechod na „Bodové hodnotenie pre pokročilých“.

Činnosti boli realizované:

<i>veľmi limitovaným/ obmedzeným spôsobom</i>	<i>limitovaným/ obmedzeným spôsobom</i>	<i>prijateľným spôsobom</i>	uspokojivým spôsobom	<i>výnimočným spôsobom</i>
---	---	---------------------------------	---------------------------------	--------------------------------

Krok 2 – Komunikujte o samohodnotení

Silné stránky

- Vypracovanie, schválenie a pravidelné vyhodnocovanie Komunikačného plánu (fáza 1-2).

- Vytvorenie spoločného priečinku na zdieľanie informácií o projekte a práci CAF tímu s pravidelnou aktualizáciou zdieľaných dokumentov.
- Možnosti a využívanie ďalších funkčných informačných kanálov súdu – intranet, informačná tabuľa, porady...

Oblasti pre zlepšovanie

- Aktivity v Komunikačnom pláne zamerať aj na relevantné externé zainteresované strany, nielen na interné zainteresované strany.
- Väčšiu pozornosť venovať formulovaniu výstupov aktivít v komunikačnom pláne (čo chcem komunikáciou dosiahnuť...).
- Pozornosť venovať hodnoteniu efektívnosti použitých nástrojov komunikačného plánu pre jednotlivé druhy/cieľové skupiny účastníkov komunikácie.
- Aktívnejšie spolupracovať na sprístupnení informácií o činnosti súdu v modeli CAF širokej verejnosti, cez webovú stránku MS SR.

Činnosti boli realizované:				
veľmi limitovaným/ obmedzeným spôsobom	limitovaným/ obmedzeným spôsobom	prijateľným spôsobom	uspokojivým spôsobom	výnimočným spôsobom

Krok 3 – Vytvorte jeden alebo viaceré samohodnotiace tímy – CAF tímy

Silné stránky

- Zdokladované vymenovanie garanta, metodika a členov CAF tímu s detailným pridelením právomocí a zodpovedností.
- Zapojenie členov vrcholového manažmentu organizácie nad rámec zaužívaných postupov. Predseda súdu je odborným garantom.
- Oslovenie zamestnancov na účasť v CAF tíme.

Oblasti pre zlepšovanie

- Spôsob výberu členov CAF tímu na základe vopred definovaných kritérií (nie priame vymenovanie bez posúdenia).

Činnosti boli realizované:				
veľmi limitovaným/ obmedzeným spôsobom	limitovaným/ obmedzeným spôsobom	prijateľným spôsobom	uspokojivým spôsobom	výnimočným spôsobom

Krok 4 – Zorganizujte školenie

Silné stránky

- Zabezpečenie vhodných školení pre vybraných členov manažmentu organizácie.
- Existencia detailného plánu vzdelávania členov CAF tímu.
- Pridaná hodnota realizovaných školení zo strany členov CAF tímu (školenia zohľadňovali potreby členov CAF tímu).

Oblasti pre zlepšovanie

- Vyškolenie všetkých členov manažmentu.
- Overenie dosahu, efektívnosti a pridanej hodnoty školení členov CAF tímu zo strany organizácie.

Činnosti boli realizované:				
veľmi limitovaným/ obmedzeným spôsobom	limitovaným/ obmedzeným spôsobom	prijateľným spôsobom	uspokojivým spôsobom	výnimočným spôsobom

Krok 5 – Vykonajte samohodnotenie

Silné stránky

- Zdroje informácií potrebné pre samohodnotenie zhromaždené v zdieľanom priestore.
- Spracované silné stránky a oblasti pre zlepšovanie a s bodovým hodnotením od všetkých členov CAF tímu, skompletizované pre každé subkritérium.
- Komplexné spracovanie individuálneho bodového hodnotenia členmi CAF tímu jeho spracovanie v podobe štatistických prehľadov s identifikovaním odchýlok.
- Vhodná a komplexná príprava konsenzus mítingu.
- Vhodne realizovaný a kompletne zdokumentovaný konsenzus míting.

Oblasti pre zlepšovanie

- Poskytovanie komplexnej informácie o jednotlivých zdrojoch pre samohodnotenie (interné predpisy, pracovné postupy, rozvrh práce atď.).

Činnosti boli realizované:				
<i>veľmi limitovaným/ obmedzeným spôsobom</i>	<i>limitovaným/ obmedzeným spôsobom</i>	<i>prijateľným spôsobom</i>	uspokojivým spôsobom	<i>výnimočným spôsobom</i>

Krok 6 – Napíšte samohodnotiacu správu

Silné stránky

- Jasný dôkaz o napísaní samohodnotiacej správy, obsahujúcej všetky subkritériá modelu indikujúce silné stránky, oblasti pre zlepšovanie a bodové hodnotenie.
- Samohodnotiaci správa prediskutovaná vrcholovým manažmentom.
- Ucelená komunikácia o hlavných výsledkoch samohodnotenia, s detailnými informáciami, formálnym spôsobom a s vhodnými nástrojmi. Komunikácia bola adresovaná najmä zamestnancom organizácie a veľmi obmedzene ostatným zainteresovaným stranám.

Oblasti pre zlepšovanie

- Zahnutie pripomienok od kľúčových externých zainteresovaných strán a zamestnancov do samohodnotiacej správy.
- Prezentácia záverečnej samohodnotiacej správy vrcholovému manažmentu organizácie na formálnych a zdokumentovaných poradách vedenia.
- Upraviť viaceré komunikačné aktivity v rámci komunikačného plánu (fáza 1 a 2) tak, aby boli komunikačnými aktivitami a nie všeobecnými aktivitami pri samohodnotení, alebo návrhu komunikačného nástroja.
- Upraviť viaceré výstupy v rámci komunikačného plánu (fáza 1 a 2) tak, aby boli výstupmi a nie aktivitami.
- Posilnenie komunikácie o implementácii modelu CAF voči externým zainteresovaným stranám.

Činnosti boli realizované:				
<i>veľmi limitovaným/ obmedzeným spôsobom</i>	<i>limitovaným/ obmedzeným spôsobom</i>	prijateľným spôsobom	<i>uspokojivým spôsobom</i>	<i>výnimočným spôsobom</i>



Spätná väzba o procese zlepšovania

Celkové zhrnutie k procesu zlepšovania:

Proces zlepšovania prebiehal v réžii CAF tímu v následnej zrozumiteľnej a logickej postupnosti:

- zhromažďovanie podnetov na zlepšovanie (samohodnotiaci správa, spätná správa z posúdenia na mieste, pripomienky/podnety zamestnancov),
- dohodnutie pravidiel pre zoradenie podnetov podľa priorít na zlepšovanie,
- navrhnutie akčného plánu zlepšovania z prioritných podnetov,
- schválenie akčného plánu zlepšovania predsedom OS KE II.

Akčný plán zlepšovania je pravidelne vyhodnocovaný, nadväzne aktualizovaný a spolu so zrealizovanými úlohami sprístupnený na intranete a v spoločnom priečinku.

Krok 7 – Zostavte plán zlepšovania

Silné stránky

- Zhromažďovanie návrhov od zamestnancov, zo samohodnotiacej správy a z posúdenia na mieste.
- Stanovenie priorít zlepšovania využitím sady indexov viažucich sa na kritériá samohodnotiacej správy a princípy výnimočnosti.
- Zúženie počtu opatrení na základe ich významu a dôležitosti pre organizáciu s osobitným zreteľom na preferované princípy výnimočnosti (najmä rozvoj zamestnancov a ich zapojenie).
- Štruktúrovaný akčný plán zlepšovania (APZ) podložený informáciami podľa PDCA cyklu.
- Integrácia niektorých opatrení do parciálnych stratégií (najmä v oblasti ľudských zdrojov).
- Pravidelné vyhodnocovanie plnenia APZ na spoločných stretnutiach CAF tímu, podložený zápisnicami a prezenčnými listinami.

Oblasti pre zlepšovanie

- Formálne podchytenie všetkých námetov na zlepšovanie z rôznych zdrojov.
- Skúmanie vplyvu prijatých opatrení na strategické ciele organizácie v budúcnosti.
- Popísanie následných aktivít nad rámec opatrení a ich hodnotenia.
- Začlenenie APZ do strategického plánu organizácie.

Činnosti boli realizované:

veľmi limitovaným/ obmedzeným spôsobom	limitovaným/ obmedzeným spôsobom	prijateľným spôsobom	uspokojivým spôsobom	výnimočným spôsobom
---	-------------------------------------	---------------------------------	-------------------------	------------------------

Krok 8 – Komunikujte o pláne zlepšovania

Silné stránky

- Vypracovaný komunikačný plán pre fázy 3 a 4.
- Sledovanie plnenia komunikačného plánu, aktivity v prevažnej väčšine splnené v pôvodnom termíne.
- Detailné informovanie zamestnancov o APZ a zavedenie schránky pre námety zamestnancov.

Oblasti pre zlepšovanie

- Informovanie kľúčových zainteresovaných strán o implementácii modelu CAF a vypracovaní APZ.

- Upraviť viaceré komunikačné aktivity v rámci komunikačného plánu (fáza 3 a 4) tak, aby boli komunikačnými aktivitami a nie všeobecnými aktivitami pri samohodnotení, alebo návrhu komunikačného nástroja.
- Upraviť viaceré výstupy v rámci komunikačného plánu (fáza 3 a 4) tak, aby boli výstupmi a nie aktivitami.
- Sledovanie dosahu a prínosu komunikačného plánu pre všetky zainteresované strany.

Činnosti boli realizované:				
<i>veľmi limitovaným/ obmedzeným spôsobom</i>	<i>limitovaným/ obmedzeným spôsobom</i>	prijateľným spôsobom	<i>uspokojivým spôsobom</i>	<i>výnimočným spôsobom</i>

Krok 9 – Realizujte/implementujte plán zlepšovania

Silné stránky

- Implementácia APZ s vhodnou kontrolou (1 x mesačne CAF tím a 1 x štvrťrok aj s odborným garantom). Odchýlky od časového plánu sú limitované.
- Niektoré opatrenia rozšírené počas implementácie ako reakcia na ich plnenie a dodatočné námety zamestnancov smerujúce k optimalizácii.
- Komplexné zapojenie zamestnancov aj mimo CAF tímu do realizácie prijatých opatrení v rámci APZ.

Oblasti pre zlepšovanie

- Zváženie vypracovania osobitných menovacích dekrétov pre garantov opatrení/zlepšovacích aktivít v rámci realizačných programov.
- Plnenie opatrení/zlepšovacích aktivít v pôvodnom časovom harmonograme a v prípade neplnenia formálne zdokladovať príčiny posunu termínov (napr. príliš ambiciózne stanovený časový harmonogram, vznik nových úloh s vyššou prioritou, zmena vedenia, choroba, atď.)

Činnosti boli realizované:				
<i>veľmi limitovaným/ obmedzeným spôsobom</i>	<i>limitovaným/ obmedzeným spôsobom</i>	<i>prijateľným spôsobom</i>	uspokojivým spôsobom	<i>výnimočným spôsobom</i>



Spätná väzba o zrelosti TQM v organizácii

Orientácia na výsledky

Silné stránky

- Silné zameranie kultúry organizácie na výkon súdnictva.
- Jednotné štatistické spracovanie výkonnosti súdu riadené smernicou MS SR o súdnej štatistike, zverejňovanie benchmarkingového porovnania výstupov a výsledkov OS KE II s ostatnými súdmi na webovej stránke MS SR.
- Riadenie a hodnotenie výsledkov cez procesy, hlavné procesy – výkon súdnictva, podporné procesy – správa súdu.
- Stanovenie priorít v oblasti hlavných procesov pre rok 2019 – zníženie reštančných vecí a zníženie počtu nevybavených exekučných vecí.

Oblasti pre zlepšovanie

- Väčšiu pozornosť venovať zadefinovaniu súboru zámerov a cieľov, ktoré majú byť dosiahnuté vo vzťahu k relevantným potrebám zainteresovaných strán (nielen účastníkov súdneho konania).
- Zhodnotiť výsledky dotazníkových prieskumov sudcov a zamestnancov a prieskumu zameraného na občanov/zákazníkov, po stránke organizačnej, obsahovej, ako aj výpovednej schopnosti a nadväzne zaviesť systém do realizácie ich zlepšovania.
- V nadväznosti na dotazníkové prieskumy prehodnotiť stávajúce postoje a zámery v dotknutých oblastiach.

Organizácia:	<i>nedosiahla úroveň iniciácie</i>	<i>dosiahla úroveň iniciácie</i>	<i>dosiahla úroveň realizácie</i>	<i>dosiahla úroveň zrelosti</i>
---------------------	------------------------------------	---	-----------------------------------	---------------------------------

Rozvoj zamestnancov a zapojenie

Silné stránky

- Zabezpečenie profesijného rozvoja sudcov a zamestnancov súdu prostredníctvom Vzdelávacieho zariadenia MS SR a cez Justičnú akadémiu SR.
- Rozvíjanie kompetentnosti štátnych zamestnancov individuálnymi plánmi kompetenčného vzdelávania s každoročným hodnotením ich plnenia.
- Zriadenie spoločného priečinka na zdieľanie informácií a poznatkov zo školení pre všetkých sudcov a zamestnancov súdu.
- Systematické zapájanie zamestnancov do rozvoja a zlepšovania manažérstva organizácie cez pripomienkové konanie, ako aj anonymné podávanie podnetov, návrhov a sťažností cez zriadenú schránku nápadov alebo v rámci prieskumov spokojnosti.

Oblasti pre zlepšovanie

- Do systému plánovaného rozvoja a vzdelávania zamestnancov zaradiť aj zamestnancov vo verejnom záujme.
- Zaviesť systematické prieskumy a hodnotenie spokojnosti zamestnancov, s interným zverejňovaním výsledkov a následných opatrení.

Organizácia:	<i>nedosiahla úroveň iniciácie</i>	<i>dosiahla úroveň iniciácie</i>	<i>dosiahla úroveň realizácie</i>	<i>dosiahla úroveň zrelosti</i>
---------------------	------------------------------------	----------------------------------	--	---------------------------------

Bodové hodnotenie

Profil bodového hodnotenia (Pilier 1 a 2)	1	2	3	4	5
Krok 1 - Rozhodnite sa, ako budete plánovať a organizovať samohodnotenie				X	
Krok 2 – Komunikujte o samohodnotení			X		
Krok 3 – Vytvorte jeden alebo viaceré samohodnotiace tímy – CAF tímy				X	
Krok 4 – Zorganizujte školenie				X	
Krok 5 – Vykonajte samohodnotenie				X	
Krok 6 – Napíšte samohodnotiacu správu			X		
Krok 7 – Zostavte plán zlepšovania			X		
Krok 8 – Komunikujte o samohodnotení			X		
Krok 9 – Realizujte/implementujte plán zlepšovania				X	
Body spolu			32		

8 princípov výnimočnosti (Pilier 3)	Úroveň zrelosti			
	O	I	R	M
1. Orientácia na výsledky		X		
2. Zameranie na občana / zákazníka		X		
3. Vodcovstvo a stálosť cieľov			X	
4. Manažérstvo podľa procesov a faktov		X		
5. Rozvoj zamestnancov a zapojenie			X	
6. Trvalá inovácia a zlepšovanie		X		
7. Rozvoj partnerstiev		X		
8. Spoločenská zodpovednosť		X		

Odporúčenie na udelenie titulu: X	Neodporúčenie na udelenie titulu:
--	-----------------------------------