



REPUBLIKA SLOVENIJA  
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSKI RAZVOJ IN TEHNOLOGIJO  
URAD RS ZA MEROSLOVJE

I FEEL  
SLOVENIA

# STRATEGIJA POSLOVNE ODLIČNOSTI 2018–2030

ČUTIM ODLIČNOST

15. september 2017

## Nagovor predsednika Vlade Republike Slovenije

Spoštovani,

danes, ko so zahteve sodobnega časa vse večje, ko želimo biti čim bolj usklajeni s hitrim razvojem tehnologij in poslovnih procesov ter ustvarjanjem novih poslovnih modelov, ko si želimo biti nosilec sprememb na evropski in svetovni ravni, doseganje poslovne odličnosti dobiva širšo dimenzijo in večjo razsežnost v primerjavi s preteklostjo.

Poslovna odličnost je pomemben del razvojnih usmeritev organizacij, na drugi strani pa postaja vse bolj pomemben del razvojne filozofije širše družbe. Voditeljstvo, ki danes temelji na celovitem pristopu k obvladovanju poslovnih procesov v organizacijah, se ne omejuje več samo na notranje procese, temveč posega v sooblikovanje celotnega ekosistema podjetja v razmerju do njegovih partnerskih organizacij, porabniških in drugih skupnosti ter posameznikov v njej. Tako lahko organizacije postanejo živi organizmi v svojih okoljih, z odprtostjo za kreativnost in inovacije iz notranjih in zunanjih skupnosti si lahko zagotovijo bazo znanja in informacij, ki jih lahko uporabijo za doseganje in povečanje konkurenčnih prednosti na trgu. S tem se povečuje konkurenčna prednost celotnega slovenskega gospodarstva.

Uvajanje novih poslovnih modelov, skupaj z digitalizacijo in digitalno transformacijo poslovnih procesov, nenehna krepitev znanja in inovacij, učinkovita raba virov, ki z uporabo krožnih poslovnih modelov poveča izkoristek virov in uvaja spremembo poslovnih konceptov ter s tem omogoča prehod iz linearne v nelinearno produkcijo, zagotavljajo trajnostno naravnano poslovanje, kar je tudi eno najpomembnejših načel poslovne odličnosti. Trajnostni razvoj podjetja z vsemi tremi stebri – ekonomskim, okoljskim in socialnim – ob hkratnem poudarku na visokih etičnih načelih utira pot implementaciji družbene odgovornosti, ki jo lahko tako podjetja kot tudi celotna družba manifestirajo z doseganjem odličnosti.

Slovenija je že prehodila dvajsetletno pot do odličnosti. Pot se je začela leta 1997, ko je Slovenija prevzela evropski model odličnosti EFQM. Do danes je ustvarila dobro osnovo za nadaljevanje začete poti. Priložnost za zaznamovanje poslovne odličnosti in dosedanjih aktivnosti ter za napoved za prihodnje sistemsko urejanje tega področja nam ponuja leto 2018. Zakaj? Leto 2018 pomeni 20-letnico podeljevanja državne nagrade za poslovno odličnost oziroma izvajanja postopka PRSPO, kar je primerna iztočnica za nadgradnjo tega področja v prihodnje. Da je pot k odličnosti prava pot, se je v teh letih potrdilo tako v gospodarskem kot tudi v javnem sektorju. Verjamemo, da je te rezultate omogočila uporaba celovitega modela odličnosti, ki upošteva različne dejavnike: načine vodenja, ravnanje z zaposlenimi, upravljanje poslovnih procesov ter obvladovanje partnerstev in drugih virov, povezanih z organizacijo.

Vse navedeno želim nagraditi s funkcijo ambasadorja na najvišji ravni, ki jo kot predsednik Vlade RS prevzemam z vso odgovornostjo, s ciljem, da skupaj postanemo odlični.

S tem želim hkrati poudariti, kako pomembno je preseganje običajnega in doseganje odličnosti. Prek krepitev odličnosti lahko skupaj gradimo odlični jutri – za vse!

dr. Miro Cerar  
predsednik Vlade Republike Slovenije

## KAZALO

DEFINICIJA POSLOVNE ODLIČNOSTI.....	2
NAČELA POSLOVNE ODLIČNOSTI .....	2
1. UVOD – STRATEŠKI OKVIR .....	3
2. VIZIJA, KLJUČNI CILJI IN REZULTATI POSLOVNE ODLIČNOSTI.....	5
3. SKLEP.....	15

## Definicija poslovne odličnosti

Odlične organizacije nenehno dvigujejo meje možnega. Negujejo kulturo doseganja izjemnih rezultatov, skrbijo za blagostanje ljudi in ohranjanje okolja.

## Načela poslovne odličnosti

Odlične organizacije se ne osredotočajo le nase. Vse, kar delajo, delajo tudi za svoje okolje in družbo kot celoto. Vsakodnevno in dolgoročno udeležujejo načela poslovne odličnosti in prispevajo k njihovem nadaljnjemu razvoju.

Poslovna odličnost temelji na naslednjih načelih:<sup>1</sup>

- **Dodajanje vrednosti za odjemalce:** Odlične organizacije dosledno dodajajo vrednost za odjemalce z razumevanjem, predvidevanjem in izpolnjevanjem potreb in pričakovanj ter izkoriščanjem priložnosti.
- **Ustvarjanje trajnostne prihodnosti:** Odlične organizacije z izboljševanjem uspešnosti svojega delovanja pozitivno vplivajo na svet okoli sebe in s tem tudi na gospodarske, okoljske ter družbene razmere v skupnostih, s katerimi so v stiku.
- **Razvijanje sposobnosti organizacije:** Odlične organizacije krepijo svoje sposobnosti z uspešnim upravljanjem s spremembami znotraj in zunaj svojih meja.
- **Spodbujanje ustvarjalnosti in inovativnosti:** Odlične organizacije ustvarjajo višjo vrednost in raven uspešnosti svojega delovanja s stalnim izboljševanjem in stalnim inoviranjem, tako da vključijo ustvarjalni potencial svojih deležnikov.
- **Vodenje z vizijo, navdihom in integriteto:** Odlične organizacije vodijo ljudje, ki oblikujejo in udeležujejo prihodnost ter so zgled vrednot in etičnih načel organizacije.
- **Agilni menedžment:** Odlične organizacije so splošno priznane zaradi svoje sposobnosti prepoznavanja ter uspešnega in učinkovitega odzivanja na priložnosti in tveganja.
- **Doseganje uspehov z nadarjenostjo zaposlenih:** Odlične organizacije cenijo svoje zaposlene ter ustvarjajo kulturo njihovega opolnomočenja za doseganje tako ciljev organizacije kot njihovih osebnih ciljev.
- **Trajno ohranjanje izjemnih rezultatov:** Odlične organizacije na svojem področju delovanja trajno dosegajo izjemne rezultate, ki izpolnjujejo tako kratkoročne kot dolgoročne potrebe vseh njihovih deležnikov.

---

<sup>1</sup> EFQM, 2013.

## 1. Uvod – strateški okvir

Slovenija je poslovno odličnost prepoznala kot pomemben temelj v doseganju globalne konkurenčnosti, tako za gospodarstvo kot za javni sektor (v najširšem pomenu) in posameznika. Tudi Vizija Slovenije 2050 napoveduje ranovesje kakovostnega življenja ter povezanost vseh področij, ki vplivajo na organizacije in posameznika. Prek tega se bodo tudi v prihodnje gradile številne odlične zgodbe, pri katerih bodo pomembni inovativnost, ustvarjalno sodelovanje ter vseživljenjsko učenje. Največje bogastvo Slovenije smo ljudje, zato je pomembno ohranjane kulture in nacionalne identitete, kar nam lahko pomaga tudi pri uspešnem premagovanju prihodnjih izzivov.<sup>2</sup>

Slovenija je že leta 1993 sprejela Nacionalni program kakovosti Republike Slovenije: Projekt odlične kakovosti proizvodov in storitev. V letu 1997 je bila z Zakonom o priznanju Republike Slovenije za poslovno odličnost (v nadaljevanju PRSPO) uveljavljena državna nagrada, kot najvišja nagrada za poslovno odličnost v Sloveniji. Postopek poteka pod okriljem Urada RS za meroslovje (v nadaljevanju Urad) in je enak za majhne, srednje velike in velike organizacije ter za gospodarstvo in za javni sektor. PRSPO je prepoznana znamka poslovne odličnosti v Sloveniji in je tesno povezana z evropskim modelom odličnosti EFQM. Model omogoča merjenje in izboljševanje celovitega sistema v vsaki organizaciji ter primerjavo med organizacijami, tudi v mednarodnem prostoru, prenos dobrih praks in primerjavo med postavljenimi cilji ter doseženimi rezultati. V Sloveniji je bilo v dvajsetletni zgodovini spodbujanja tega področja ustvarjenih kar nekaj odličnih poslovnih zgledov, ki so dobra podlaga za prihodnje postopke in sistematično razvijanje tega področja v prihodnosti. Tudi povezava z javnim sektorjem je vedno močnejša, saj je doseganje odličnosti pomembno na prav vseh področjih.

Dokument Javna uprava 2020 prav zato poudarja pomembnost poslovne odličnosti. Strategija pri nadaljnjem razvoju javne uprave opredeljuje kakovost in odličnost v posebnem poglavju, hkrati pa je področje odličnosti prepleteno z vsebino celotnega dokumenta. Vzpostavitev sistema vodenja kakovosti v javni upravi bo namreč omogočila izvedbo notranjih in zunanjih presoj uspešnosti delovanja ter uporabo postopkov za spodbujanje stalnih izboljšav in inovacij ter za nadzor kakovosti. Tako bomo postopoma pridobili strokovnjake za vodenje kakovosti v upravnih organih na področju predstavnikov vodstva za kakovost in notranjih ter zunanjih presojevalcev, hkrati pa se bo tako širila kultura kakovosti med zaposlenimi.<sup>3</sup>

Prek načel poslovne odličnosti lahko takšne povezave najdemo v prav vseh strateških dokumentih, tako na državni kot tudi na evropski ravni.

Pomembnost nadaljnega razvoja poslovne odličnosti je poudarjena tudi v evropskih smernicah za nadaljnji razvoj evropskega prostora. Ob tem so pomembni poznavanje raznolikosti in ohranjanje le-te ter iskanje poti za boljše skupno sodelovanje, ki nas bo vodilo k večji odličnosti in konkurenčnosti. Smer razvoja Evropske unije (v nadaljevanju EU) do leta 2025 med drugim temelji na nujnosti razvoja novih poslovnih modelov, povezovanja razvoja, inovativnosti, narave, kulture in znanosti, zagotavljanja kakovosti ter povezovanja v odličnosti. Glavni cilji EU so namreč krepitev notranjega trga, kreiranje novih delovnih mest, privabljanje investicij in investicijskih priložnosti, poenotenje

---

<sup>2</sup> Vizija Slovenije 2050, Služba Vlade RS za razvoj in evropsko kohezijsko politiko, dostopno na spletni strani: <http://slovenija2050.si/vizija-slovenije-2050/>.

<sup>3</sup> Javna uprava 2020 – Strategija razvoja javne uprave 2015–2020, Ministrstvo za javno upravo, Ljubljana, 2015.

standardov, skratka vse, kar lahko pripomore k boljši skupni prihodnosti. Za doseganje zelenih ciljev sta pomembna tudi regijsko in institucionalno povezovanje ter krepitev skupnih vrednot, kot so mir, svoboda, solidarnost, demokracija, svoboda govora in mišljenja, vladavina prava in enakopravna obravnava, vse za boljšo prihodnost.<sup>4</sup>

Za dober rezultat je pomembna sprememba, ki je tesno povezana z organizacijo, njeno strukturo, vsebino in prihodnjim razvojem, kar omogoča nenehen razvoj in izboljšave, spremljanje napak in rezultatov ter učenje na njih, predvsem prek kreativnosti in inovativnosti. Ključno je torej celostno obravnavanje organizacij, glede na stopnjo razvitosti in prilagojeno področju, v katerem mora organizacija doseči odličnost. Da bi dosegli poslovno odličnost, moramo dosegati dobre rezultate in dodano vrednost za stranke, razvijati talente v ljudeh, imeti vizijo, integriteto in inspiracijo, vzdrževati kreativnost in inovativnost, razvijati zmožnosti organizacije, skrbeti za prihodnost ter biti ustrezno odziven.

Eno izmed prepoznavnih pomembnih področij je povezovanje na globalni ravni. Z namenom spremljanja in ustvarjanja novih trendov, povezovanja na globalni ravni, iskanja novih produktov/storitev, usklajevanja aktivnosti za podelitev nagrad za poslovno odličnost in ohranjanja vodilne pozicije prek modelov odličnosti je bil pri EFQM ustanovljen Svet za globalno odličnost, katerega ključni deležniki bodo iskali možnosti za skupno pot do boljše primerljivosti med globalnimi akterji.

Poleg mednarodne vpetosti in nacionalnih dokumentov sta pomembna tudi povezovanje in sodelovanje deležnikov v Sloveniji. Ključ do vsega je ustrezna podpora gospodarstvu, pri tem pa je pomembno tesno sodelovanje z različnimi deležniki, z namenom odličnega povezovanja, pretoka znanja in dobrih praks, razvoja novih pristopov, kar lahko omogoči višjo dodano vrednost za organizacijo in posledično višjo raven celotne verige vrednosti. Da bi dosegli to prepletenost in povezanost, je treba vpeljati ali razviti vstopne sheme oziroma modele, ki bodo organizacijam na različnih področjih omogočali začetek poti k odličnosti, doseganje višje dodane vrednosti in večjo kakovost izdelkov/storitev/procesov.

Za zagotavljanje gospodarskega razvoja Slovenije in podporo odličnim gospodarskim organizacijam je potreben tudi odličen javni sektor. Prepletenost vseh področij oziroma delovanja deležnikov in medsebojni vpliv sta prikazana v »rožici« na Sliki 1. Na sliki so primeroma predstavljeni deležniki iz javnega sektorja, ki jih je gospodarski sektor identificiral kot pomembne za zagotavljanje gospodarskega razvoja, sicer so deležniki v javnem sektorju seveda mnogo številnejši. Kot primer naj navedemo, da so lahko deležniki gospodarstva, poleg podjetij, tudi zbornice, združenja, organizacije, socialni partnerji, konzorciji itd., pri preostalih deležnikih pa na primer institucije, zavodi, agencije s specifičnega področja itd. Slika tako ne predstavlja vseh deležnikov, ki so lahko pomembni pri doseganju v strategiji skupno zadanih ciljev.

---

<sup>4</sup> White paper on the future of Europe – Reflections and scenarios for the EU27 by 2025, European Commission, Bruselj, 2017.



Slika 1: »Roža« povezovanj deležnikov

Vsak deležnik ima svoj pristop k doseganju poslovne odličnosti, kljub temu pa težimo k skupni viziji, v katero je treba usmeriti vse napore, da jo dosežemo oziroma se ji približamo. Zato sta ključna tesno povezovanje in sodelovanje različnih deležnikov javnega in gospodarskega sektorja, ki bodo skupaj lahko prispevali k večji konkurenčnosti našega gospodarstva.

## 2. Vizija, ključni cilji in rezultati poslovne odličnosti

**Vizija:**

**Z rastjo odličnih organizacij prispevati k izboljšanju globalne konkurenčnosti slovenskega gospodarstva in dvigu ravni blagostanja v slovenski družbi.**

Za doseganje vizije te strategije je pomembna tudi navezava na krovni razvojni dokument države, Strategijo razvoja Slovenije 2030<sup>5</sup> (v nadaljevanju SRS 2030), kjer je osrednji cilj kakovostno življenje za vse. Ob tem pa je ključnega pomena tudi to, da bomo globalno konkurenčnost zagotavljali ob upoštevanju globalne odgovornosti.

Za doseganje zelenih rezultatov so izbrani štiri ključni cilji, ki bodo v prihodnje pripomogli k nadaljnjemu razvoju poslovne odličnosti v Republiki Sloveniji:

- Institucionalizacija področja poslovne odličnosti
- Vzpostavitev in nadgraditev različnih vhodnih ravni (shem) prepoznavanja in priznavanja poslovne odličnosti
- Sistematično razvijati zavedanje in razumevanje poslovne odličnosti v družbi

<sup>5</sup> Strategija razvoja Slovenije 2030, Vlada Republike Slovenije, Slovenija, 2017

- Javni sektor kot zgled poslovne odličnosti

Ključni vodili pri izboru ciljev sta bili povečanje števila odličnih organizacij in odličen javni sektor. Da bi želeno stanje dosegli, pa je potreben prvi korak, to je, institucionalna ureditev področja poslovne odličnosti. Preko krovnih izvajalcev za javni in gospodarski sektor, se bo lahko pričela vzpostavitev oziroma nadgradnja vstopnih ravni poslovne odličnosti. Vzporedno bodo potekale aktivnosti, potrebne za večjo prepoznavnost dodane vrednosti poslovne odličnosti v javnem in gospodarskem sektorju, zato je pomemben sistematičen razvoj tega področja. Kot pomemben del podpornega okolja, predstavnika širše družbe in kot odgovor na razvoj družbe, pa je pomembno uvajanje kakovosti in odličnosti tudi v javnem sektorju. Država mora postaviti zgled, ki bo navdih tudi vsem preostalim v širši družbi.

Izpolnjevanje teh ciljev bomo zagotovili z doseganjem naslednjih rezultatov:

- z uresničevanjem Strategije razvoja Slovenije 2030
- povečano stopnjo mednarodne konkurenčnosti Slovenije,
- rast indeksa mednarodne odličnosti po panogah,
- povečano število poslovno odličnih organizacij v Sloveniji, tako v gospodarstvu kot v javnem sektorju.

Na ta način bomo posredno prispevali tudi k doseganju ciljev SRS 2030, in sicer, predvsem k cilju šest, Konkurenčen in družbeno odgovoren podjetniški in raziskovalni sektor, in dvanajst, Učinkovito upravljanje in kakovostne javne storitve. V okviru prvega cilja, vidimo most med to strategijo in SRS 2030 predvsem v delu, ki opredeljuje višjo kakovost življenja, učinkovito reševanje družbenih izzivov, zagotavljanje spodbudnega in predvidljivega podpornega okolja, ter s spodbujanjem družbene odgovornosti. Pri cilju dvanajst, pa je poleg ostalih, tesna povezava s ciljem razvijanja visoke kulture sodelovanja in zaupanja med različnimi subjekti ter spodbujanjem novih oblik povezovanja.

Kazalniki se bodo spremljali na letni ravni. V letu 2020 se bo pripravilo tudi vmesno poročilo o izpolnjevanju ciljev strategije, ki bo poslano Vladi RS in v katerem bodo, po potrebi, predlagane tudi spremembe oziroma popravki kazalnikov in v strategiji predlaganih aktivnosti.

Z uresničevanjem strategije, se bo prispevalo k doseganju končnih ciljev, ki se bodo spremljali preko izbranih kazalnikov. Pri tem bodo spremljani dva mednarodna konkurenčna in agregatna kazalnika:

- Kazalnik Inštituta za razvoj menedžmenta iz Švice (v nadaljevanju IMD)
- World Economic Forum (v nadaljevanju WEF)

Za spremljanje mednarodne odličnosti je bil izbran indeks globalne odličnosti (op. a.: razvit in objavljen v letu 2017 s strani EFQM), za spremljanje slovenske ravni odličnosti, pa se bo spremljalo število poslovno odličnih organizacij.

<b>Rezultati</b>			
Uresničevanje Strategije razvoja Slovenije 2030*	Povečana stopnja mednarodne konkurenčnosti Slovenije	Visok indeks mednarodne odličnosti za posamezno panogo (stopnja zrelosti)	Povečanje števila poslovno odličnih organizacij v Sloveniji
<b>Kazalniki</b>			



/	<b>IMD</b> (krovnna raven) – podkazalniki, pomembni za to strategijo: <ul style="list-style-type: none"> <li>– vladna učinkovitost,</li> <li>– poslovna učinkovitost.<sup>6</sup></li> </ul>	EFQM Global Excellence Index	Število poslovno odličnih organizacij (začetni podatek je število finalistov postopka PRSPO)
	<b>WEF</b> (krovnna raven) – podkazalniki, pomembni za strategijo: <ul style="list-style-type: none"> <li>– institucije,</li> <li>– učinkovitost trga dela,</li> <li>– tehnološka pripravljenost,</li> <li>– inovacije,</li> <li>– podjetniške strategije.<sup>7</sup></li> </ul>		
<b>Kazalniki – trenutno stanje (2017)</b>			
/	IMD = 43. mesto WEF = 56. mesto	n. p.	29
<b>Kazalniki – ciljno stanje (2030)</b>			
/	IMD = izboljšanje WEF = izboljšanje	n. p.	105

\*posredna povezanost z doseganjem ciljev SRS 2030

Tabela 1: Pregled rezultatov in kazalnikov

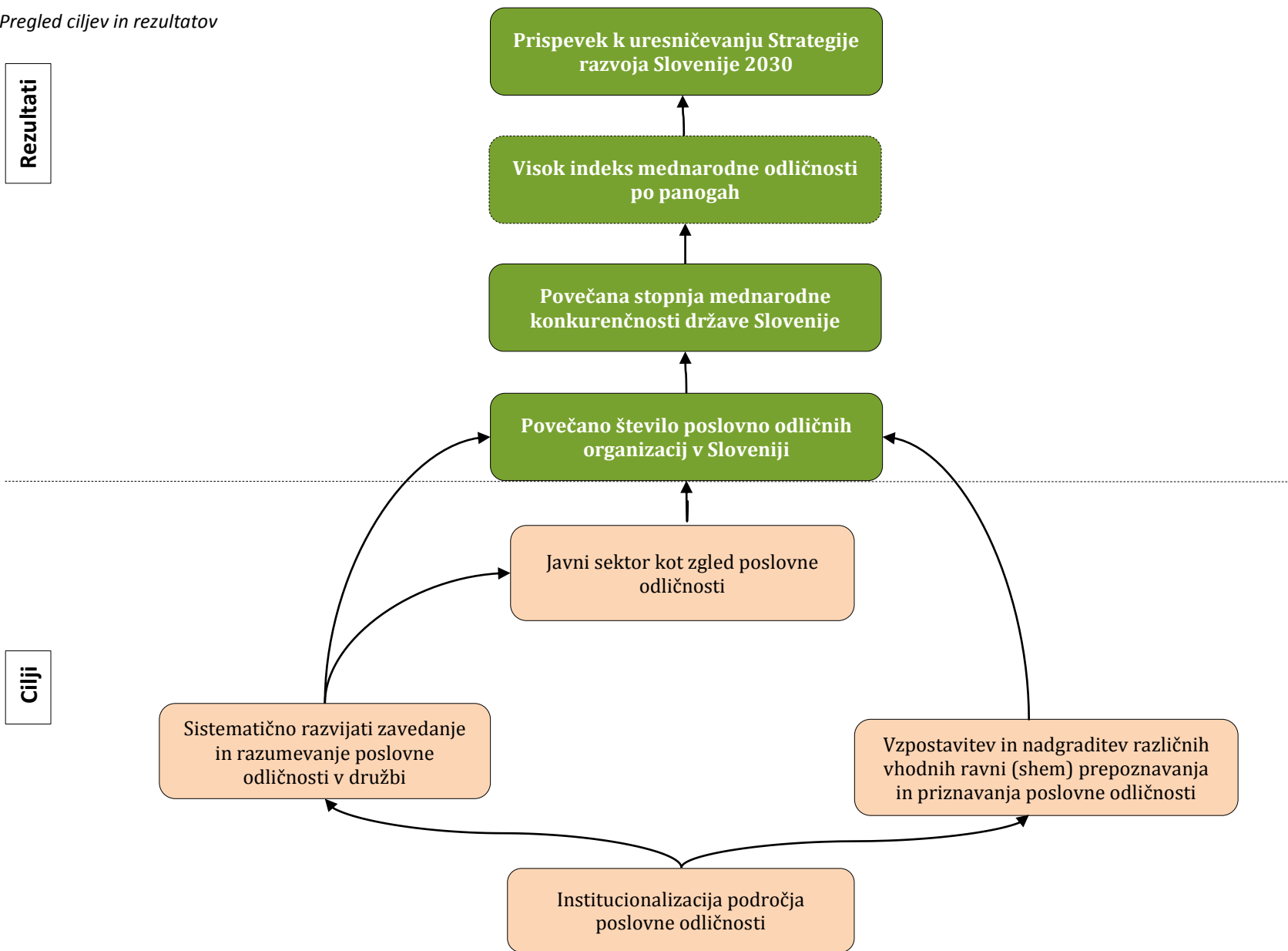
V nadaljevanju je prikazana povezljivost ciljev in zelenih rezultatov na najvišji ravni. Vsak zastavljen cilj predstavlja pomemben korak k doseganju in krepitvi poslovne odličnosti v Sloveniji.

Preko dobre ozaveščenosti, se bo krepila vrednota odličnosti. Spremljanje izbranih kazalnikov in podkazalnikov bo pokazalo učinkovitost nadaljnjega razvoja in uvajanja poslovne odličnosti ter bo potekalo med izvajanjem strategije. Za sektor javne uprave, bo izbrane kazalnike spremljalo ministrstvo, pristojno za javno upravo, za gospodarski sektor, pa agencija, pristojna za podjetništvo. Oba subjekta pa bosta redno poročila krovnemu koordinatorju.

<sup>6</sup> Spremljanje konkurenčnosti po lestvici IMD je splošen pokazatelj konkurenčnosti v Sloveniji, medtem ko lahko samo področje poslovne odličnosti najbolj prispeva k podkazalniku vladna učinkovitost in k poslovni učinkovitosti. Neposredna vzročna povezava je izjemno težka, zato se bo v tej točki lestvico in rang spremljalo po posameznih (pod)kazalnikih kot splošen kazalnik konkurenčnosti. Posebno povezovanje institucij s to organizacijo ni predvideno.

<sup>7</sup> Spremljanje konkurenčnosti po metodologiji WEF bo splošen kazalnik konkurenčnosti v Sloveniji, področje poslovne odličnosti pa lahko najbolj prispeva k izboljševanju rangiranja na področju institucij, makroekonomskega okolja, tehnološke pripravljenosti, inovacij in podjetniške strategije. Spremljalo se bo celotno lestvico in tudi posamezne (pod)kazalnike. Posebno povezovanje institucij s to organizacijo ni predvideno.

Slika 2: Pregled ciljev in rezultatov



Nosilec poslovne odličnosti je Vlada RS, Kabinet predsednika Vlade RS (v nadaljevanju KPV) pa kot izvajalec koordinira področje, spremlja in usmerja preostale deležnike prek Partnerstva za zeleno gospodarstvo (v nadaljevanju Partnerstvo). Vlada RS ima skupaj s KPV vlogo systemskega povezovalca, vsak v nadaljevanju opredeljen deležnik pa je zadolžen za pripravo svojega programa za področje poslovne odličnosti ter določitev krovnega izvajalca. Program opredeli ključne indikatorje za doseganje zelenih rezultatov, pomanjkljivosti, ki jih je treba odpraviti, aktivnosti, ki bodo to omogočile, kazalnike, prek katerih bo spremljal uresničevanje, časovnico in potrebne resurse. Pri tem je ključno vodilo z razpoložljivimi sredstvi nadgraditi obstoječe stanje.

Na državni ravni deluje en systemski povezovalac, ki primarno sodeluje z izvajalcema za gospodarstvo in javno upravo. Vsak deležnik zagotovi izvajalca, ki je oziroma bo zadolžen za pripravo večletnega programa za poslovno odličnosti na področju, za katerega je pristojen. O svojih aktivnostih deležniki na posvetih/koordinacijah poročajo systemskemu povezovalcu.

Državna nagrada za poslovno odličnost – PRSPO je ena sama in temelji na evropskem modelu odličnosti EFQM. Vse preostale vstopne in druge sheme se uporabljajo predvsem kot pomoč na poti k odličnosti in organizacije spodbujajo k celostnemu pregledu v okviru modela odličnosti EFQM ter k pridobitvi državne nagrade za poslovno odličnost. Državna nagrada je hkrati vstopna točka za globalno nagrado poslovne odličnosti, postopek za njeno pridobitev pa vodi EFQM.

### **CILJ 1: Institucionalizacija področja poslovne odličnosti**

#### *Namen:*

- *Ključni namen je vzpostavitev organizacije področja poslovne odličnosti, saj se prek tega urejajo medsebojne poslovne povezave.*
- *Institucionalizacija poslovne odličnosti na način, da bodo dejavnosti na tem področju lahko prispevale h konkurenčnosti Slovenije in boljšemu življenju njenih prebivalcev.*

#### *Aktivnosti:*

*V Kabinetu predsednika Vlade Republike Slovenije (KPV) se ob začetku veljavnosti strategije vzpostavi točka za koordinacijo področja poslovne odličnosti, katere namen je povezovanje med ministrstvom, pristojnim za javno upravo za javni sektor in agencijo, pristojno za podjetništvo za gospodarski sektor. Ključna naloga točke za koordinacijo je povezovanje javnega in gospodarskega sektorja na področju poslovne odličnosti, sklicevanje sej in spremljanje izvajanja te strategije. Pri izvajanju nalog, se ministrstvo in agencija, povezujeta z vsemi deležniki, jim nudita podporo in svetujeta, ozaveščata, upoštevata enakomeren regijski razvoj, ter sodelujeta med seboj in z drugimi deležniki, kjer je to potrebno in smotrno.*

*Vmesna analiza izvajanja strategije bo pokazala, ali je med izvajanjem strategije nastala potreba po vzpostavitvi nove pisarne/urada/agencije pod pristojnostjo Vlade RS. Takšna enota naj bi potem vodila, koordinirala in nudila strokovno podporo s področja poslovne odličnosti. Ključne naloge bi bile še vedno povezovanje z vsemi deležniki, promocija področja poslovne odličnosti in ozaveščanje vseh ciljnih javnosti.*

Vsebina	Nosilec	Podpodročje	Izvajalec	Način in rok izvedbe
<i>Sistemski povezovalac</i>	Vlada RS	/	Kabinet predsednika Vlade RS (KPV), Partnerstvo za zeleno gospodarstvo – državni sekretar	Krovno spremljanje strategije, pregled nad državnimi deležniki, koordinacija, potrjevanje programov in izvajanje polletnih posvetov/koordinacij – začetek v letu 2018
<i>Državna nagrada poslovne odličnosti – PRSPO</i>	Vlada RS in Odbor PRSPO	/	Agencija, pristojna za podjetništvo (do leta 2019 je to Urad RS za meroslovje)	Izvajanje postopka PRSPO, prenos iz Urada RS za meroslovje, sprememba Zakona o PRSPO – prenos do leta 2019
<i>Gospodarstvo</i>	Ministrstvo, pristojno za gospodarstvo	/	Agencija, pristojna za podjetništvo	Podpora, razvoj in ozaveščanje o poslovni odličnosti v gospodarstvu, predvsem prek uvajanja evropskega modela odličnosti EFQM – dodatne aktivnosti v letu 2018
<i>Javna uprava</i>	Ministrstvo, pristojno za javno upravo	<b>Državna uprava</b>	Ministrstvo, pristojno za javno upravo	Podpora, uvajanje, razvoj in ozaveščanje o poslovni odličnosti v državni in javni upravi v pristojnosti ministrstva in nadaljevanje razvoja tega področja v Strategiji razvoja javne uprave po letu 2020 – priprava nove strategije v letu 2019
		<b>Nosilci javne ali državne uprave</b>	Ministrstvo, pristojno za zdravje, šolstvo, znanost, šport, delo, socialne zadeve, družino, promet, infrastrukturo, okolje, prostor, finance, notranje zadeve, pravosodje, izobraževanje, kmetijstvo, gozdarstvo, prehrano, obrambo in zunanje zadeve ter po potrebi drugi	Priprava programa za svoje področje pristojnosti – do marca 2019

Tabela 2: Pregled ključnih nosilcev za realizacijo cilja Institucionalizacija področja poslovne odličnosti

Na Tabeli 2 so opredeljeni nosilci, ki bodo izbrali ključne izvajalce, s katerimi bodo pripravili programe za področje odličnosti na področju, za katerega so pristojni. Ključni izvajalci v javnem sektorju, so lahko tiste organizacije, za katere posamezen nosilec meni, da je najbolj primeren za izvedbo te naloge npr. organi v sestavi, partnerske institucije, izvajalske institucije ipd. Za uspešno uresničevanje strategije je potrebna časovnica (predstavljena je na tej sliki), iz katere je razvidno, kako bo potekalo izvajanje oziroma prenos posameznih nalog, da bodo lahko doseženi zastavljeni cilji in rezultati.

<i>Način izvedbe</i>	<i>Nosilec</i>	<i>Rok izvedbe</i>	<i>Osrednji kazalniki</i>
Vsak nosilec določi oziroma izbere izvajalca, ki pripravi večletni (vsaj 5-letni) program za svoje področje ter pri tem vključi vse potrebne deležnike. V programu se načrtuje aktivnosti, potrebne za vzpostavitev vstopnih shem, ki lahko kasneje, odvisno od zrelosti organizacij, kandidirajo tudi za državno nagrado PRSPO.	Vsi nosilci s Slike 4	Do marca 2019	Število pripravljenih programov

Tabela 3: Naloge izvajalcev

V Prilogi 1, k Strategiji poslovne odličnosti je podrobneje opredeljen osnutek akcijskega načrta za področje gospodarstva, za področje javne uprave pa se akcijski načrt opredeli v skladu s to strategijo in Strategijo razvoja javne uprave, ki se v delu, povezanem s spodbujanjem kakovosti, dopolnjujeta. V Prilogi 2, k tej strategiji, pa je prikazan povezovalni most med Strategijo razvoja javne uprave do 2020 in to strategijo.

## **CILJ 2: Vzpostaviti ali nadgraditi različne vstopne ravni (sheme) prepoznavanja in priznavanja poslovne odličnosti**

### *Namen:*

- Ključen namen je implementacija oziroma izvedba posameznih programov ali akcijskih načrtov, ki so jih pripravili deležniki. Programi, ki se na posameznih specifičnih področjih že izvajajo, se nadaljujejo, ter po potrebi nadgrajujejo oziroma razvijajo.
- Vzpostavitev in sistemsko povezovanje shem, ki odražajo različne že dosežene ravni poslovne odličnosti, omogočajo komunikacijo o prizadevanjih, realiziranih na ravni organizacij in sistema, ter za organizacije predstavljajo motivacijo in izziv za nadaljnje izboljševanje. Glavni namen shem je, da bodo pripomogle k večjemu številu odličnih organizacij v Sloveniji. Vstopne sheme so za posamezna področja različne, državna nagrada za poslovno odličnost pa ostaja ena za vsa področja, tako za gospodarstvo kot za javni sektor.

### *Aktivnosti:*

Vstopne sheme za posamezno področje vzpostavi in načrtuje vsak deležnik na svojem področju. Krovni pregled nad področjem ima sistemski povezovalec. Podeljevanje državne nagrade za poslovno odličnost bo v prihodnje prevzela agencija, pristojna za podjetništvo, ki bo pridobila licence po evropskem modelu odličnosti EFQM, za različne stopnje, na primer zavezani k odličnosti, prepoznani v odličnosti.

Pri vseh deležnikih je treba krepiti zavedanje o pomembnosti celovitega spodbujanja področja odličnosti, kjer je to smiselno, tudi s sofinanciranjem, ter povezovati področje z drugimi trajnostnimi modeli, ukrepi in aktivnostmi v pristojnosti posameznih deležnikov.

<b>Način izvedbe</b>	<b>Nosilec</b>	<b>Rok izvedbe</b>	<b>Osrednji kazalniki</b>
Identificirati in vzpostaviti zglede odličnega in trajnostnega delovanja v družbi – po potrebi po posameznih shemah ali sektorjih	Vsi deležniki v javnem in gospodarskem sektorju	Do konca leta 2018	Število prepoznanih različnih modelov/shem
Aktualen pregled vključenosti organizacij v vstopne sheme in pregled vstopnih shem	Vsi deležniki v javnem in gospodarskem sektorju	Do konca leta 2018	Število vstopnih shem Število organizacij, ki so vključene v modele odličnosti
Na državni ravni se vzpostavi vstopne sheme prepoznavanja in priznavanja poslovne odličnosti, ki bodo organizacije spodbujale in jim pomagale na poti razvijanja odličnosti:  a. Zavezani odličnosti, za organizacije, ki vstopajo na pot odličnosti b. Na poti k odličnosti, kot vstopna shema v PRSPO c. PRSPO d. Vstop v globalno primerljive in verificirane sheme odličnosti	Vsi deležniki v javnem in gospodarskem sektorju	Stalna naloga do leta 2030	Število prejetih priznanj po modelu odličnosti EFQM  Število prejetih priznanj na R4E – <i>prepoznani v odličnosti</i>  Število prejetih priznanj na C2E – <i>zavezani k odličnosti</i>  Število prejetih priznanj za globalno nagrado odličnosti EFQM
Razvoj oz. vzpostavitve vstopnih shem po sektorjih	Vsi deležniki v javnem in gospodarskem sektorju	Do leta 2020	Število sektorsko specifičnih vstopnih shem

Tabela 4: Pregled nalog in kazalnikov za doseganje cilja Vzpostavitev ali nadgraditev različne vstopne ravni (sheme) prepoznavanja in priznavanja poslovne odličnosti

### **CILJ 3: Sistematično razvijati poslovno odličnost v družbi (razumevanje pomembnosti poslovne odličnosti in zavedanje o njej)**

#### **Namen:**

- Ključen namen je nadgradnja, nadaljnji razvoj in širjenje kulture odličnosti.
- Sistemska in sistematična krepitev vrednote odličnosti v vseh segmentih družbe. Poslovno odličnost vključiti v delovanje čim širšega nabora organizacij v Sloveniji, za izgradnjo »Odlične Slovenije«.

## Aktivnosti:

*Krepiti kulturo odličnosti kot vrednoto v organizacijah in posledično pri vsakem posamezniku, vodstvu in vseh drugih deležnikih, da vrednote postanejo norme, na katerih se gradi nadaljnji razvoj.*

*Sistemeski pristop je pomemben za doseg največje učinkovitosti organizacij, kakor tudi zaradi dobrega počutja posameznika, ki je del teh organizacij, ter zunanjih partnerjev in članov skupnosti, ki lahko prispevajo k odličnosti organizacije. Sprememba se bo pokazala prek pozitivnega trenda uveljavitve raznolikih shem odličnosti, izboljšanja klime v organizacijah, višje dodane vrednosti, povečanja aktivnosti na področju inoviranja ipd. Kot podlaga za takšen pristop pa so pomembna tudi prava in zadostna znanja, ki se bodo v prihodnje še nadgrajevala. Pri tem je ključno tudi vključevanje posameznikov, ki so takšna znanja že pridobili in jih je v slovenskem prostoru dovolj za nadaljnji razvoj področja.*

<b>Način izvedbe</b>	<b>Nosilec</b>	<b>Rok izvedbe</b>	<b>Osrednji kazalniki</b>
Spodbujanje organizacij k vpeljevanju poslovne odličnosti (skupinsko, individualno)	Vsi deležniki v javnem in gospodarskem sektorju	Stalna naloga do leta 2030	Število svetovanj
Promocijske predstavitve z namenom ozaveščanja in spoznavanja področja	Vsi deležniki v javnem in gospodarskem sektorju	Stalna naloga do leta 2030	Število izvedenih predstavitev
Organizacija dogodkov za različne ciljne javnosti (konference, predavanja, delavnice, okrogle mize, dnevi poslovne odličnosti ...)	Vsi deležniki v javnem in gospodarskem sektorju	Stalna naloga do leta 2030	Število organiziranih dogodkov
Sistematična izmenjava dobrih/odličnih praks, tudi mednarodna izmenjava	Vsi deležniki v javnem in gospodarskem sektorju	Stalna naloga do leta 2030	Število izvedenih izmenjav
Aktivnosti/predstavitve ambasadorjev (posamezniki, organizacije) poslovne odličnosti	Ambasadorji, ocenjevalci, posamezniki, udeleženci usposabljanj ...	Stalna naloga do leta 2030	Število predstavitev organizacijam
Spodbujanje mednarodne primerljivosti organizacij	Vsi deležniki v javnem in gospodarskem sektorju	Stalna naloga do leta 2030	Število organizacij, ki so uvedle mednarodno priznan model poslovne odličnosti
Opredelitev natančnejših sektorskih programov in zagotovitev uravnoteženosti med sektorji in regijami	Vsi deležniki v javnem in gospodarskem sektorju	Do revizije strategije leta 2020	Število pripravljenih sektorskih/regijskih programov poslovne odličnosti
Pregled organizacij na poti k odličnosti	Vsi deležniki v javnem in gospodarskem	Do leta 2025	Število opravljenih samoocen v organizacijah

	sektorju		
Vključitev poslovne odličnosti pri dodeljevanju javnih sredstev/spodbud – kjer je to namensko upravičeno	Vsi deležniki v javnem in gospodarskem sektorju	Stalna naloga do leta 2030	Število ukrepov, pri katerih je bila upoštevana poslovna odličnost

Tabela 5: Pregled nalog in kazalnikov za cilj Sistematično razvijati poslovno odličnost v družbi

#### CILJ 4: Javni sektor kot zgled odličnosti

##### Namen:

- Ključen namen je uvedba poslovne odličnosti v vsako posamezno institucijo javnega sektorja.
- Poslovno odličnosti vpeljati v celoten javni sektor, kar bo pomemben zgled preostalim organizacijam oziroma deležnikom, tako v javnem kot tudi v gospodarskem sektorju.

##### Aktivnosti:

Prvi zgled mora biti država v najširšem pomenu, ki je tudi krovni ambasador znamke I feel Slovenia – čutim odličnost. Je primaren subjekt, ki skrbi za kakovosten in trajnosten razvoj okolja (naravnega in poslovnega), le-ta pa bo tako posamezniku kot organizacijam omogočal nadaljnji razvoj in kakovost bivanja.

Način izvedbe	Nosilec	Rok izvedbe	Osrednji kazalniki
Uvajanje poslovne odličnosti v javnem sektorju (sistemi vodenja kakovosti, ciljno vodenje, merjenje blagostanja uporabnikov, uvajanje modelov CAF, CAF EPI, EFQM itd.)	Deležniki javnega sektorja	Stalna naloga do leta 2030	Število resorjev, ki so uvedli shemo (celostni model) poslovne odličnosti in/ali kakovosti
Priprava strategije razvoja javne uprave po letu 2020	Ministrstvo, pristojno za javno upravo, z deležniki javnega sektorja in Vlada RS	Leto 2019	Strategija razvoja javne uprave po letu 2020

Tabela 6: Pregled nalog in kazalnikov za cilj Javni sektor kot zgled odličnosti



### 3. SKLEP

Strategija poslovne odličnosti v Sloveniji je namenjena prav vsem, tako zasebnim kot javnim organizacijam, skupinam, posamezniku, skratka vsakemu izmed nas, ki si prizadeva za izboljšanje, nadgradnjo, povezovanje, iskanje novih priložnosti, ki torej želi biti odličen. Ni pomembna samo kakovost, temveč tudi razlikovanje od standardnega – to je tisto, kar lahko na koncu pomeni ključno razliko.

Strategija je pisana kot usmeritev in podlaga za prihodnje napore, da skupaj stopimo na pot k sistemskemu spodbujanju odličnosti. Za to, da dosežemo zelene rezultate, so predvideni številni raznoliki načini nagovarjanja javnosti in izvajanja aktivnosti, s katerimi bomo krepili zavest o odličnosti. H ključnim vrednotam je pomembno dodati tudi vrednoto odličnosti, ki jo lahko izoblikujemo in negujemo le vsi skupaj.

Prizadevati si moramo za to, da bomo krepili, kar imamo radi, da bosta odgovornost in trajnost vedno spoštovani, da bomo ohranjali našo pestrost, okolje, varnost, kakovost življenja, spodbujali nišne preboje in ne nazadnje negovali naš jezik in kulturo, saj verjamemo, da lahko skupaj »Čutimo odličnost«.

**PRILOGI:**

**Priloga 1** – Osnutek akcijskega načrta za poslovno odličnost – gospodarstvo (izvajalec: agencija, pristojna za podjetništvo)

**Priloga 2** – Poslovna odličnost – javna uprava (izvajalec: ministrstvo, pristojno za javno upravo)

**Priloga 1** – Osnutek akcijskega načrta za poslovno odličnost – gospodarstvo (izvajalec: agencija, pristojna za podjetništvo)

<b>POSLOVNA ODLIČNOST – GOSPODARSTVO (IZVAJALEC: agencija, pristojna za podjetništvo)</b>			
<i>Področje dela</i>	<i>Način izvedbe</i>	<i>Rok izvedbe</i>	<i>Osrednji kazalniki</i>
<p><b>1</b>  <b>Na področju gospodarstva bo agencija, pristojna za podjetništvo, zagotavljala strokovno podporo, vodila koordinacijo, promocijo in ozaveščala</b></p>	Izdelava natančnega programa dela za realizacijo ciljev v zvezi s spodbujanjem, prepoznavanjem in priznavanjem poslovne odličnosti na področju gospodarstva	Do konca leta 2018	Program dela (akcijski načrt)
	Vzpostavitev vključevanja deležnikov za področje gospodarstva	Z najbolj relevantnimi deležniki do konca leta 2018, vključevanje preostalih deležnikov je stalna naloga	Število deležnikov za področje gospodarstva  Število stikov z deležniki gospodarstva – vseh stikov in po posameznih deležnikih
	Komunikacijski in promocijski program za gospodarske subjekte na področju poslovne odličnosti	Do konca leta 2019	Število izvedenih promocijskih aktivnosti
	Prenos licenc EFQM in prenos izvedbe postopka PRSPO na agencijo, pristojno za podjetništvo	Do konca leta 2019	Število prenesenih licenc
	Izvedba postopka PRSPO 2019 – podelitev državne nagrade za poslovno odličnosti	Do leta 2019	Izveden postopek PRSPO in slavnostna podelitev
<p><b>2</b>  <b>Vzpostavitev in/ali nadgradnja različnih vstopnih ravni (shem) prepoznavanja in priznavanja poslovne odličnosti</b></p>	Pregled vključenosti gospodarstva v vstopne sheme in pregled vstopnih shem	Do konca leta 2018	Število vstopnih shem  Število organizacij, ki so vključene v modele odličnosti

	<p>Na državni ravni se vzpostavi vstopne sheme prepoznavanja in priznavanja poslovne odličnosti, ki bodo organizacije spodbujale in jim pomagale na poti razvijanja odličnosti:</p> <p><b>a.</b> Zavezani odličnosti, za organizacije, ki vstopajo na pot odličnosti</p> <p><b>b.</b> Na poti k odličnost, kot vstopna shema v PRSPO</p> <p><b>c.</b> PRSPO</p> <p><b>d.</b> Vstop v globalno primerljive in verificirane sheme odličnosti</p>	Do leta 2020	<p>Število prejetih priznanj po modelu odličnosti EFQM</p> <p>Število prejetih priznanj na R4E – <i>prepoznani v odličnosti</i></p> <p>Število prejetih priznanj na C2E – <i>zavezani k odličnosti</i></p> <p>Število prejetih priznanj za globalno nagrado odličnosti EFQM</p>
	Za izvajanje shem in pomoč pri prepoznavanju dobrih praks oziroma najboljših se vzpostavijo vsa potrebna infrastruktura in ustrezni resursi (IT-podpora, ocenjevalci, strokovna pomoč, finance, kader...)	Do leta 2019	Zagotovljena proračunska sredstva za vsako leto izvajanja
	Spodbujanje gospodarskih organizacij k vpeljevanju poslovne odličnosti (skupinsko, individualno)	Stalna naloga do leta 2030	Število svetovanj
	Promocijske predstavitve z namenom ozaveščanja in spoznavanja področja	Stalna naloga do leta 2030	Število izvedenih predstavitev
	Organizacija dogodkov za gospodarske subjekte (konference, predavanja, delavnice, okrogle mize, dnevi poslovne odličnosti ...)	Stalna naloga do leta 2030	Število organiziranih dogodkov
	Sistematična izmenjava dobrih/odličnih praks, tudi mednarodna izmenjava	Stalna naloga do leta 2030	Število izvedenih izmenjav
	Organizacija večjega mednarodnega dogodka o poslovni odličnosti	Do leta 2025	Organizacija dogodka
	Spodbujanje mednarodne primerljivosti gospodarskih organizacij	Stalna naloga do leta 2030	Število organizacij, ki so uvedle mednarodno priznan

			model poslovne odličnosti
	Pregled gospodarskih organizacij na poti k odličnosti	Do leta 2025	Število opravljenih samoocen v organizacijah
	Vključitev poslovne odličnosti v postopek dodeljevanja javnih sredstev/spodbud – kjer je to namensko upravičeno)	Stalna naloga do leta 2030	Število ukrepov, pri katerih je bila upoštevana poslovna odličnost
<b>4</b> <b>Javni sektor kot zgled odličnosti</b>	Uvajanje poslovne odličnosti v javni agenciji, pristojni za podjetništvo	Stalna naloga do leta 2030	Samoocena, izvedena po modelu odličnosti EFQM Vpeljava sprememb v sistem poslovanja glede na ugotovljene priložnosti

*\*za spremljanje osrednjih kazalnikov se bodo uporabljali lastni viri*

***Dodatne naloge in viri, potrebni za izvedbo akcijskega načrta poslovne odličnosti na področju gospodarstva:***

- Za prenos podeljevanja državne nagrade je treba spremeniti nekatere pravne podlage, na primer Zakon o priznanju Republike Slovenije za poslovno odličnost (v nadaljevanju Zakon o PRSPO) – naloga ministrstva, pristojnega za gospodarstvo/urad, pristojen za meroslovje.
- Za izvedbo akcijskega načrta na področju gospodarstva je, glede na ocene, treba zagotoviti vsaj tri osebe, delno iz sedanjega izvajalca podelitve Priznanja RS za poslovno odličnost (op. a.: Urad RS za meroslovje), delno iz agencije, pristojne za podjetništvo. Ciljno je treba zagotoviti finančne vire, ki bodo namenjeni za vzpostavitev podpornega subjekta, razvoj lastnih virov in sodelovanje z mednarodnimi viri, vzdrževanje sistema PRSPO, promocijo, oglaševanje, organizacijo dogodkov, mreženje deležnikov in tudi dodeljevanje spodbud podjetjem za vpeljavo modela odličnega poslovanja. Zagotovi se tudi povezava na že obstoječe ukrepe in aktivnosti, ki jih agencija izvaja v okviru programa dela agencije. Finančni viri za izvajanje podelitve državne nagrade (postopek PRSPO) se bodo zagotovili s prerazporeditvijo sredstev iz Urada RS za meroslovje na agencijo, pristojno za podjetništvo. Sredstva za vse potrebne aktivnosti bodo podrobneje razčlenjena v akcijskem načrtu oziroma programu za gospodarstvo.

**Priloga 2 – Poslovna odličnost – javna uprava (izvajalec: ministrstvo, pristojno za javno upravo)**

<b>POSLOVNA ODLIČNOST – JAVNA UPRAVA (IZVAJALEC: ministrstvo, pristojno za javno upravo)</b>			
<i>Področje dela</i>	<i>Način izvedbe</i>	<i>Rok izvedbe</i>	<i>Osrednji kazalniki</i>
<p><b>1</b> Na področju javne uprave bo ministrstvo, pristojno za javno upravo, zagotavljalo strokovno podporo, vodilo koordinacijo in promocijo ter ozaveščalo</p> <p><b>2</b> Vzpostavitev in/ali nadgradnja različnih vstopnih ravni (shem) prepoznavanja in priznavanja poslovne odličnosti</p> <p><b>3</b> Sistematično razvijanje poslovne odličnosti v družbi (razumevanje pomembnosti in zavedanje o njej)</p>	Strategija razvoja javne uprave 2020 – poglavje 6.5.	Do konca leta 2020	<p>Prenovljena politika napredka in kakovosti sodobne javne uprave</p> <p>Število veljavnih sistemov vodenja kakovosti</p> <p>Število dobrih praks in število udeležencev</p> <p>Število podeljenih certifikatov, priznanj in nagrad</p> <p>Število organov državne uprave z vpeljanim sistemom za spremljanje ključnih ciljev in kazalnikov</p> <p>Število organov državne uprave z vpeljano enotno aplikacijo za spremljanje ključnih ciljev in kazalnikov</p>
<b>4</b> Javni sektor kot zgled odličnosti	Uvajanje poslovne odličnosti v ministrstvu, pristojnem za javno upravo – izboljševanje kakovosti poslovanja in storitev v javni upravi	Stalna naloga do leta 2030	<p>Izvedena samoocena</p> <p>Vpeljava sprememb v sistem poslovanja glede na izsledke analiz že izvedenih aktivnosti</p>
	Uvajanje poslovne odličnosti v javni upravi	Stalna naloga do leta 2030	Število resorjev, ki so uvedli shemo (celostni model) poslovne odličnosti in/ali kakovosti
	Priprava strategije razvoja javne uprave po letu 2020 (ministrstvo, pristojno za javno upravo, in Vlada RS)	Leto 2019	Strategija razvoja javne uprave po letu 2020

***Naloge in viri, potrebni za izvedbo akcijskega načrta poslovne odličnosti na področju javne uprave:***

Za projektne zaposlitve, prenos dobrih praks, izobraževanje, strokovna srečanja, mednarodno poslovanje, izdelavo predstavitvenih brošur in organizacijo letne konference bodo sredstva zagotovljena iz nacionalnih in evropskih virov, s čimer se bo odličnost v javni upravi razvijala v skladu s Strategijo razvoja javne uprave. Sredstva bodo podrobneje razčlenjena v akcijskem načrtu oziroma programih za izvajanje Strategije razvoja javne uprave.