

## *Wspólna Metoda Oceny (Common Assessment Framework) CAF*

W grudniu 2016 r. NIST przejął funkcję i zadania Krajowego Koordynatora CAF realizowane dotychczas przez MSWiA. Działania Instytutu są kontynuacją projektu systemowego „Przygotowanie jednostek samorządu terytorialnego do stosowania Wspólnej Metody Oceny (CAF) w procesie mierzenia potencjału i dokonania przez szkolenia pracowników i pomoc doradczą”.

„Wspólna Metoda Oceny”, nazywana w skrócie CAF od angielskiej nazwy Common Assessment Framework, powstała w wyniku zaadaptowania sprawdzonego Modelu Doskonałości Europejskiej Fundacji Zarządzania Jakością (EFQM) do specyfiki administracji publicznej. Opiera się na założeniu, że efekty instytucji zależą od współdziałania jej przywódców, pracowników i partnerów w planowym wykorzystaniu zasobów na rzecz usług dla obywateli.

W pierwszym półroczu 2017 r. w NIST opracowano program szkolenia warsztatowego „Lider Samooceny CAF w jednostce samorządu terytorialnego”, którego celem jest upowszechnienie metody i przygotowanie do roli lidera projektu CAF.

Dotychczas przeprowadzono szkolenia CAF w 11 województwach: 28.02 kujawsko-pomorskie (Ostromecko), 10.03 łódzkie (Łódź), 31.03 lubelskie (Łuków), 11.04 warmińsko-mazurskie (Ostróda), 12.04 podlaskie (Łomża), 26.04 lubuskie (Żagań), 27.04 wielkopolskie (Turek), 26.05 małopolskie (Kraków), 30.05 podkarpackie (Rzeszów), 21.06 świętokrzyskie (Kielce), 28.06 mazowieckie (Warszawa). Do końca br. zaplanowano przeprowadzenie szkoleń w kolejnych 5 województwach.

NIST przygotował również zakładkę poświęconą CAF, w której zamieścił zaktualizowane dokumenty, w tym uproszczenie procedury Procedura Poświadczenia Jakości Zastosowania CAF. Instytut zapewnia wsparcie metodyczne dla obecnych i przyszłych użytkowników CAF (strona [www.nist.gov.pl](http://www.nist.gov.pl)/zakładka CAF: m.in. podręczniki metody, wzory dokumentacji, dobre praktyki, literatura).

Ważnym aspektem działań Instytutu jest współpraca z Departamentem Służby Cywilnej KPRM, który pełni rolę Krajowego Korespondenta CAF oraz współpraca europejska w ramach Grupy Roboczej CAF.

W marcu br. odbyło się między-

narodowe webinarium na temat procedury poświadczenia efektywnego użytkownika Wspólnej Metody Oceny (PEF) pt. „Evaluation for improvement”. W webinarium zorganizowanym przez Włochy i Centrum Zasobów CAF EIPA w formie wideokonferencji, udział wzięli krajowi eksperci CAF, przedstawiciele Departamentu Administracji Publicznej MSWiA, Departamentu Służby Cywilnej KPRM i Krajowej Szkoły Administracji Publicznej im. Prezydenta RP Lecha Kaczyńskiego oraz przedstawiciele Narodowego Instytutu Samorządu Terytorialnego, zgromadzeni w siedzibie NIST oraz KPRM w Warszawie.

Ekspert NIST, dr Jarosław Matla, wraz z polską delegacją, reprezentującą Kancelarię Prezesa Rady Ministrów jako Krajowego Korespondenta CAF wziął udział w spotkaniu Grupy Roboczej CAF w Brukseli w marcu br.

Reprezentacja Instytutu uczestniczyła także w 9. Konferencji Jakości na Malcie, której motyw przewodni brzmiał: „Łączenie sił i pokonywanie ograniczeń dla lepszych dokonań i przejrzystej, integrującej administracji publicznej”. W konferencji wzięło udział ponad 300 osób.

Narodowy Instytut Samorządu Terytorialnego wraz z Kancelarią Prezesa Rady Ministrów prowadzi do **31 lipca br.** nabór dobrych praktyk, które prezentowane będą na pierwszej Polskiej Konferencji Jakości Administracji Publicznej, która odbędzie się 25 października 2017 r. w Warszawie. Szczegóły dotyczące konferencji wraz z formularzem zgłoszeniowym dostępne są na stronie internetowej <http://nist.gov.pl/wydarzenia/polska-konferencja-jakosci-ruszy-nabor-dobrych-praktyk-624.html>.

Zapraszam Państwa także udziału w kolejnych szkoleniach „Lider Samooceny CAF w jednostce samorządu terytorialnego”.

dr Iwona Wieczorek  
Dyrektor Narodowego Instytutu  
Samorządu Terytorialnego



Szkolenie „Lider Samooceny CAF w jednostce samorządu terytorialnego”, siedziba NIST, 10 marca 2017 r.

## Wspólna metoda oceny jako narzędzie doskonalenia administracji samorządowej



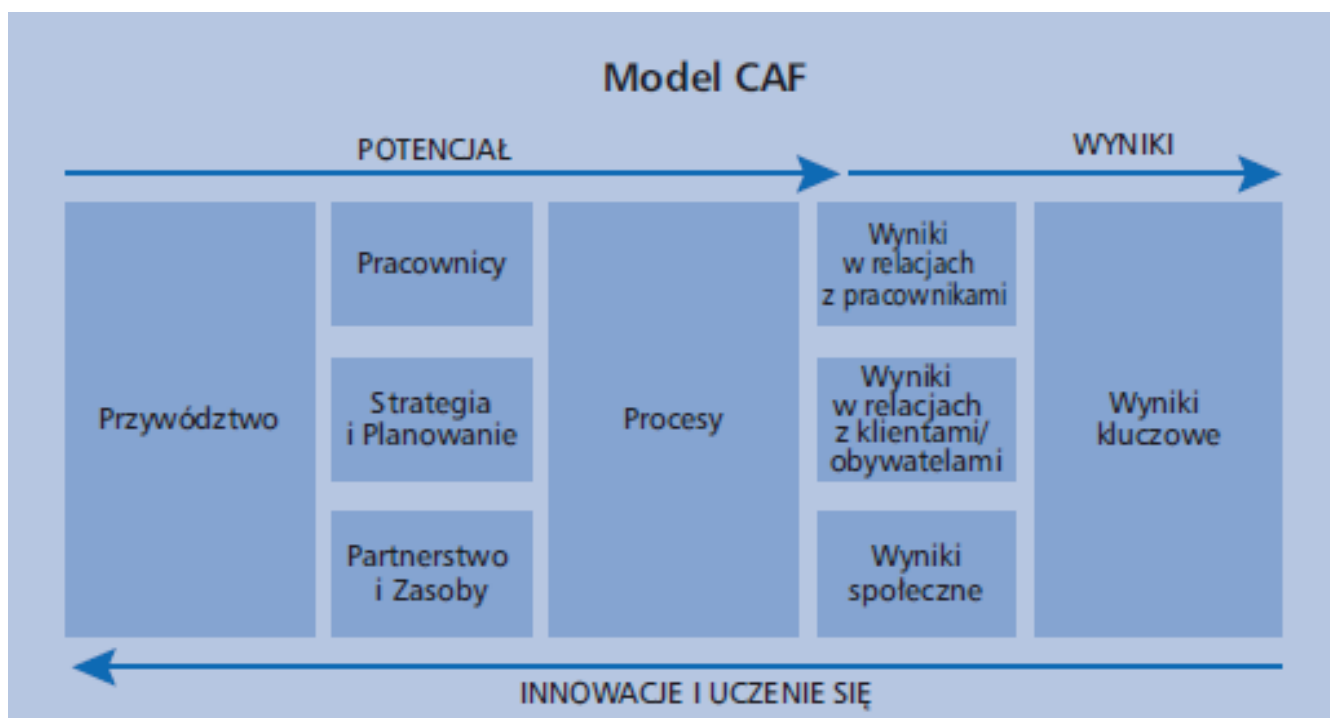
Wspólna Metoda Oceny (*Common Assessment Framework* - CAF) jest narzędziem całościowego zarządzania jakością w instytucjach publicznych, opartym na zaczerpniętej z sektora przedsiębiorczości filozofii Kompleksowego Zarządzania Jakością (*Total Quality Management* - TQM) i modelu doskonałości Europejskiej Fundacji Zarządzania Jakością (*European Foundation of Quality Management* - EFQM). CAF nie jest systemem zarządzania jakością, ale wspiera te systemy, jest z nimi komplementarny i synergiczny. Ponadto,

samoocena według metody CAF może stanowić element kontroli zarządczej lub „audytu zerowego”, poprzedzającego ubieganie się o certyfikat jakości.

Celem modelu CAF jest ułatwienie urzędom wprowadzania i utrwalania zasady ciągłego doskonalenia według pętli „zaplanuj-wykonaj-sprawdź-popraw” (Plan-Do-Check-Act - PDCA), upowszechnianie korzystania z Dobrych Praktyk i wzajemnego uczenia się pomiędzy organizacjami (*benchmarking*, *benchlearning*). CAF jako wspólny projekt kierownictwa i pracowników jest najbardziej ekonomicznym sposobem wprowadzania usprawnień, realizowanych i zakotwiczanych siłami pracowników, którzy tym samym stają się „współwłaścicielami” dobrych rozwiązań. Około 80% polskich użytkowników CAF stwierdziło, że metoda ta spełniła lub znacznie przewyższyła ich oczekiwania, a blisko 100% badanych uznało, że po-

winno się o niej informować inne instytucje (wg „Raport dotyczący badania użyteczności metody CAF 2006 i satysfakcji z wprowadzenia modelu wśród jednostek samorządu terytorialnego”). Należy dodać, że CAF jest wartością publiczną, a stosowanie Metody jest bezpłatne. Narodowy Instytut Samorządu Terytorialnego, jako Koordynator Krajowy CAF ds. JST zapewnia urzędom administracji samorządowej dostęp do informacji metodycznych (poprzez stronę [www.nist.gov.pl/](http://www.nist.gov.pl/), zakładka CAF) oraz bezpłatne uczestnictwo w Procedurze Poświadczenia Jakości Zastosowania CAF.

CAF stanowi narzędzie szczególnie przydatne dla nowoczesnej administracji samorządowej, w której nie ma odwrotu od konsekwentnych reform. Samorządom przybywa zadań własnych, ustawodawca nieustannie wyznacza nowe cele, mieszkańcy chcą co-



Źródło: „Poświadczenie Jakości Zastosowania CAF”, tytuł oryginału: „CAF External Feedback”, Przekład z jęz. angielskiego: dr Jarosław Matla, Redakcja: Agnieszka Odolczyk, F5 Konsulting, Warszawa 2010. [http://www.eipa.eu/files/File/CAF/PL\\_Brochure\\_CAF.pdf](http://www.eipa.eu/files/File/CAF/PL_Brochure_CAF.pdf)

raz lepszych i bardziej dostępnych usług. Toteż model Wspólnej Metody Oceny został bardzo chętnie przyjęty przez organizacje sektora publicznego w Polsce, gdzie jest stosowany od ponad 10 lat. **Tylko w ostatnich kilku latach zastoso-  
wowało go ponad 400 instytucji samorządowych różnej wielkości i złożoności: od małych, liczących kilkanaście stanowisk administracyjnych, po wielkie organizacje, w których liczba pracowników wyraża się w tysiącach.** Ważnym bodźcem do stosowania metody CAF stało się wprowadzenie procedury, która umożliwia urzędom administracji samorządowej ubieganie się o certyfikat Poświadczenia Skutecznego Użytkownika CAF. Należy zaznaczyć, że „Poświadczenie” nie jest przyznawane za spełnienie określonych wymogów normy, jak ma to miejsce w przypadku systemów zarządzania, ale za poprawne zastosowanie Metody, jako narzędzia usprawniania urzędu i drogi wiodącej do trwałego zakotwiczenia Zasad Doskonałości.

Narodowy Instytut Samorządu Terytorialnego z uwagą śledzi rozwój Wspólnej Metody Oceny i współpracuje w jej upowszechnianiu z Departamentem Służby Cywilnej Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, pełniącym rolę Krajowego Korespondenta CAF.

Od samego początku Wspólnej Metody Oceny Polska stała się jednym z najaktywniejszych krajów w Europie, wykorzystujących model CAF, a polski dorobek w tym zakresie jest imponujący.

1 lipca 2011 roku Polska po raz pierwszy w historii stanęła na czele Rady Unii Europejskiej, zgodnie z porządkiem ustalonym przez Radę Unii Europejskiej. Sprawowanie prezydencji było naturalną konsekwencją przystąpienia Polski do UE w 2004 roku i szczytnym obowiązkiem, wynikającym ze statusu państwa członkowskiego, wprowadzonym przez Traktat ustanawiający Wspólnotę Europejską z 1957 roku. Przez całe drugie półrocze 2011 Polska przewodniczyła pracom Rady UE, a ważnym akcentem polskiej prezydencji było przyjęcie przez

Polskę roli gospodarza VI Konferencji Jakości, która odbyła się w dniach 29–30 września 2011 w Warszawie. W trakcie konferencji zaprezentowano wyniki badania przeprowadzonego przez EIPA wśród użytkowników CAF w roku 2011 na temat doświadczeń ostatniego 5-lecia stosowania CAF, pod hasłem „Pięć lat CAF 2006: od dojrzewania do dojrzałości. I co dalej?”. Wśród 21 krajów uczestniczących w badaniu była także Polska, zajmując drugie miejsce w rankingu udziału respondentów (wskaźnik 4-krotnie przewyższający średnią statystyczną).

Opinie użytkowników Wspólnej Metody Oceny przyczyniły się do wprowadzenia udoskonaleń Modelu, zgodnie z zasadą filozofii Kai-zen „ulepszanie nie ma końca”. W ten sposób powstała aktualna wersja CAF 2013, która miała swą premierę podczas V Europejskiej Konferencji Użytkowników CAF w Oslo, we wrześniu 2013 roku.

Dotychczas ponad 400 polskich urzędów administracji samorządowej, głównie gmin wiejskich, zastosowało CAF w ramach projektów współfinansowanych ze środków UE, a Polska zajmuje trzecie miejsce w Unii pod względem liczby użytkowników CAF, zarejestrowanych w bazie Centrum Zasobów CAF EIPA. Nadal jednak istnieją „białe plamy” na mapie użytkowników Wspólnej Metody Oceny i występują obszary dziewicze, takie jak edukacja.

Ważną okazją promocji Wspólnej Metody Oceny jest zbliżająca się, pierwsza Polska Konferencji Jakości Administracji Publicznej, która odbędzie się 25 października w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, a której współorganizatorem jest Narodowy Instytut Samorządu Terytorialnego.

Udział Instytutu w pracach programowych i organizacyjnych jest wypełnieniem treści § 2. Statutu: „Instytut realizuje zadania na rzecz harmonijnego rozwoju samorządu terytorialnego i podnoszenia standardów jego działania, a także zadania związane z prowadzeniem badań i analiz w zakresie funkcjonowania samorządu terytorialnego. Do zadań Instytutu należy w szczególności (...)

wsparcie samorządu terytorialnego w zakresie zarządzania jakością oraz rozwoju potencjału instytucjonalnego jednostek samorządu terytorialnego”

Formuła Konferencji jest rezultatem dotychczasowych doświadczeń Szefa Służby Cywilnej oraz Europejskiej Sieci Administracji Publicznej. Jej motyw przewodni „Innowacje w administracji publicznej – rozrzutność czy inwestycja?” obejmie następujące obszary tematyczne: 1) obywatel w centrum uwagi administracji; 2) budowanie kompetentnej administracji; 3) rola administracji publicznej w tworzeniu, realizacji i ocenie polityk publicznych. W programie trzech sesji Konferencji znajdzie się także prezentacja 9 Dobrych Praktyk polskiej administracji publicznej.

Polska Konferencja Jakości Administracji Publicznej została pomyślana jako forum wymiany doświadczeń i upowszechniania innowacyjnych rozwiązań na rzecz poprawy jakości usług administracji rządowej i samorządowej. Tym samym jest znakomitą okazją do promocji Wspólnej Metody Oceny (CAF), docenienia stosujących tę metodę instytucji publicznych oraz wzmocnienia wizerunku Poświadczenia Skutecznego Użytkownika CAF.



*Dr Jarosław Matla, Specjalista ds. CAF Narodowego Instytutu Samorządu Terytorialnego, Ekspert Jakości Zastosowania CAF w JST, certyfikowany przez Europejski Instytut Administracji Publicznej.*



## 9 Konferencja Jakości

W dniach 16-17 maja br. delegacja Narodowego Instytutu Samorządu Terytorialnego wzięła udział w 9. Konferencji Jakości, zorganizowanej na Malcie w ramach sprawowania prezydencji maltańskiej w Radzie Unii Europejskiej. Motyw przewodni Konferencji brzmiał: „Łączenie sił i pokonywanie ograniczeń dla lepszych dokonań i przejrzystej, integrującej administracji publicznej”. Obejmował on następujące cztery podtematy sesji szczegółowych:

- Zarządzanie zasobami ludzkimi w służbie publicznej
- Integracja i współpraca w opracowywaniu i wdrażaniu polityki
- Dostarczanie innowacyjnych usług obywatelom i przedsiębiorcom na rzecz zaspokojenia potrzeb klienta
- Otwarte i przejrzyste rządzenie jako solidna podstawa.
- Obrady Konferencji rozpoczął swym wystąpieniem Gość Honorowy Konferencji, Premier Republiki Malty, Dr. Joseph Muscat. Wykłady przewodnie dla poszczególnych sesji wygłosili:
- Frank Van Massenhove, Przewodniczący Federalnej Służby Ubezpieczeń Społecznych Belgii
- Edward de Bono, światowy autorytet w dziedzinie psychologii i twórczego myślenia, autor 57 książek przetłumaczonych na 42 języki

- Dimis Michaelides, trener, wykładowca międzynarodowy i konsultant kreatywności, innowacyjności i przywództwa
- Andrea Halmos, Urzędnik ds. Polityki w Komisji Europejskiej
- Mario Cutajar, Sekretarz Biura Premiera Republiki Malty.

W ramach sesji równoległych tematu „Otwarte i przejrzyste rządzenie jako podstawa” zaprezentowano dwie Dobre Praktyki z naszego kraju, wyłonięne w drodze postępowania konkursowego, mianowicie:

„Twoje miasto – Ty decyduj”, Dobra Praktyka dotycząca holistycznych rozwiązań w dziedzinie partycypacji obywatelskiej, ze szczególnym uwzględnieniem budżetu obywatelskiego, zaprezentowana przez delegację Urzędu Miasta Lublin;

„Transparentne zarządzanie i współpraca z lokalnymi organizacjami pozarządowymi, Dobra Praktyka w sferze rozwiązań, angażujących mieszkańców do uczestnictwa we wspólnych inicjatywach lokalnych, zaprezentowana przez delegację Urzędu Miasta i Gminy w Morawicy.

Ogółem w trakcie 20 sesji zaprezentowano 36 studiów przypadku z dziedziny administracji publicznej. Sesje satelitarne o charakterze warsztatowym były okazją do dogłębnej analizy prezentowanych tematów i wzajemnej wymiany doświadczeń.

## Polska Konferencja Jakości



**POLSKA KONFERENCJA JAKOŚCI  
ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ**

Ruszył nabór dobrych praktyk! Polska Konferencja Jakości Administracji Publicznej to forum wymiany dobrych praktyk i dzielenia się doświadczeniami w zakresie usług świadczonych na rzecz i dla obywateli. Jej celem jest:

- promocja i upowszechnianie innowacyjnych rozwiązań w administracji rządowej i samorządowej;
- rozwój możliwości dzielenia się wiedzą i nawiązywania bezpośrednich kontaktów pomiędzy przedstawicielami urzędów i instytucji zaangażowanych w świadczenie usług publicznych;
- zwiększenie jakości i skuteczność usług publicznych.

Za tytuł przewodni przyjęliśmy: „Innowacje w administracji publicznej – rozrzutność czy inwestycja?”. W ramach trzech sesji zostanie zaprezentowanych łącznie 9 dobrych praktyk z administracji rządowej i samorządowej, które nawiązują do tematów:

- obywatel w centrum uwagi administracji;
- budowanie kompetentnej administracji;
- rola administracji publicznej w tworzeniu, realizacji i ocenie polityk publicznych

Do zgłaszania dobrych praktyk zachęcamy przedstawicieli samorządów oraz urzędów administracji rządowej. Udział w konferencji pozwoli:

- zaprezentować osiągnięcia urzędu;
- nagrodzić wysiłek pracowników urzędu zaangażowanych we wdrażanie nowatorskich rozwiązań;
- zapoznać się z rozwiązaniami stosowanymi przez najlepszych i uczyć się od nich;
- zawrzeć znajomość z osobami, które zajmują się innowacjami w innych urzędach.

Szczegółowe informacje na temat konferencji znajdują się w wytycznych do opracowania dobrej praktyki dostępnych pod adresem <http://nist.gov.pl/wydarzenia/polska-konferencja-jakosci-ruszylnabor-dobrych-praktyk-624.html>

Formularz zgłoszeniowy prosimy wypełnić i przesłać do dnia **31 lipca br.** na adres: [rejestracja@nist.gov.pl](mailto:rejestracja@nist.gov.pl)



Premier Republiki Malty, Dr. Joseph Muscat podczas otwarcia konferencji 16 maja 2017 r. Malta