



REPUBLIKA SLOVENIJA  
**MINISTRSTVO ZA JAVNO UPRAVO**  
DIREKTORAT ZA JAVNI SEKTOR  
Upravna akademija

# UPRAVNA AKADEMIJA

## Poročilo za leto 2019

Uvod .....	3
1. Organizacija dela .....	6
1.1 Prostor Upravne akademije.....	6
1.2 Informacijski sistem, e-učno okolje ter prenova spletne strani.....	6
1.3 Pravne podlage za delovanje UA.....	7
1.4 Večja prepoznavnost.....	8
2. Vsebina dela .....	9
2.1 Redni program UA.....	9
Usposabljanje za imenovanje v naziv .....	10
Strokovni izpiti.....	10
Tečaji tujih jezikov.....	10
E-usposabljanja in e-gradiva .....	11
Usposabljanja za izvajalce usposabljanj UA .....	12
2.2 Projekti.....	12
Projekt usposabljanja za predsedovanje Slovenije Svetu Evropske unije (PSEU 2021) .....	12
Operacija Učinkovito upravljanje zaposlenih – projekt Usposabljanje.....	14
Projekt Inovativen.si.....	16
Projekt Frankofonija .....	16
Projekt SI-TRUST (Odkrivanje zlorab identitete in dokumentov).....	17
3. Upravna akademija v številkah za leto 2019.....	18
3.1 Usposabljanja .....	19
3.2 Strokovni izpiti .....	20
3.3 Tuji jeziki.....	20
4. Analize evalvacij usposabljanj .....	21
5. Za naprej.....	22

## UVOD

Upravna akademija (UA) je notranja organizacijska enota Direktorata za javni sektor na Ministrstvu za javno upravo, ki skrbi za strokovni razvoj in organizacijo horizontalnih programov usposabljanj in strokovnih izpitov za javne uslužbence. Njen namen je, da javnim uslužbencem omogoča pridobivanje novih znanj in veščin za čim uspešnejše izvajanje javnih nalog ter njihov osebni razvoj.

### **Izvajanje dejavnosti na Upravni akademiji obsega naslednje naloge:**

- strokovni razvoj in priprava vsebin usposabljanj za javne uslužbence,
- organizacija in izvedba usposabljanj ter strokovnih izpitov v okviru redne dejavnosti in projektov (operacija Učinkovito upravljanje zaposlenih, Predsedovanje Svetu EU 2021, Frankofonija)
- usposabljanje izvajalcev usposabljanj in izpraševalcev strokovnih komisij,
- uvajanje sodobnih interaktivnih oblik usposabljanj,
- izvedba javnih naročil za izbiro izvajalcev, priprava pozivov za izbiro izpraševalcev, priprava pogodb,
- priprava obračunov za izvajalce in obračunov kotizacij, spremljanje finančne porabe,
- analiza in spremljanje povratnih informacij udeležencev,
- pregled in priprava poročil, ponudb, odzivov,
- vodenje vsebinskega dela projekta za razvoj in vzpostavitev informacijskega sistema eUA in e-učnega okolja
- sodelovanje pri pripravi programskih dokumentov za izvajanje evropske kohezijske politike za obdobje 2021–2027 ter pri pripravi DPRP (Državnega programa razvojnih prioritet).

V letu 2019 je bilo na Upravni akademiji **11 uslužbencev zaposlenih za nedoločen čas, 5 pa za določen čas**, in sicer 2 preko operacije ESS in 3 za izvajanje vladnega projekta Predsedovanje Svetu EU 2021.

Na Upravni akademiji smo so v letu 2019 zastavili **razvojne cilje na vsebinskem in organizacijskem področju, ki jih želimo uresničiti do leta 2025**. Vsi cilji sledijo tudi krovnim razvojnim dokumentom v Republiki Sloveniji, v katerih je vseživljenjsko učenje poudarjeno kot en pomembnih ukrepov za prihodnost.

## VSEBINSKI CILJI

1. Stalno posodabljanje obstoječih programov in razvoj novih programov v skladu s tehnološkim razvojem, potrebami uporabnikov in ugotovljenimi manjkajočimi kompetencami (v okviru redne dejavnosti ter obstoječih in novih projektov). Posebej bodo izpostavljena področja: prenova programa obveznega usposabljanja za imenovanje v naziv, uvajanje usposabljanja za dvig digitalne pismenosti, obdelava podatkov, usposabljanja za starejše zaposlene, za zdravje in boljše počutje na delovnem mestu ter delo s talenti.
2. Uvajanje programov za ciljne skupine (po vzoru uspešnih programov za vodilne in zaposlene v kadrovske službah): za novozaposlene, starejše zaposlene, poslovne sekretarje, zaposlene v upravnih enotah, v službah za odnose z javnostmi in druge.
3. Okrepljeno usposabljanje izvajalcev usposabljanj za še večjo interaktivnost, poudarjeno vlogo udeleženca in smiseln preplet aktivnosti izvajalca in udeležencev ter okrepljeno

usposabljanje za izpraševalce na strokovnih izpitih za poenotenje standardov izpraševanja in spoznavanje priprave vprašanj ob upoštevanju različnih taksonomskih stopenj.

4. Posodobljen način izvajanja izpitov: ob uvedbi informacijskega sistema se bo pisni del izpita izvajal na računalniku.
5. Nove oblike usposabljanja, kot so *coaching* ter svetovanje za posameznike in različne ciljne skupine.
6. Uvedba kombiniranega učenja pri večini usposabljanj: uvodni, teoretični del vsebin udeleženci osvojijo na daljavo (s pomočjo e-gradiv), na srečanjih v živo pa rešujejo praktične naloge, izmenjujejo izkušnje ter oblikujejo svojo profesionalno in socialno mrežo.
7. Uvedba usposabljanja na daljavo, ki lahko poteka:
  - v obliki samostojnega učenja za krajša usposabljanja (e-usposabljanje) ali
  - v obliki spletnega usposabljanja v živo (*webinar*) za več udeležencev hkrati.
8. Izdelana metodologija priprave e-gradiv. Ta bodo vsebovala različne interaktivne gradnike (posnetki, simulacije, naloge za preverjanje znanja idr.), ki omogočajo doseganje višjih ravni znanja tudi na daljavo.
9. Vzpostavitev odprte mreže znanja (po zgledu smernic, ki podpirajo odprto izobraževanje Open Education in odprta izobraževalna gradiva Open Education Resources). Sestavljala jo bodo e-gradiva Upravne akademije in bo na voljo vsem zainteresiranim uporabnikom.
10. Stalno posodabljanje tečajev tujih jezikov vključno z e-oblikami s poudarkom na specializirani vsebini in primerih iz prakse ter besediščem, povezanim z delom v javni upravi.
11. Povečanje rabe sredstev iz Evropskega socialnega sklada (trenutno operacije Učinkovito upravljanje zaposlenih) za razvoj usposabljanj in e-gradiv.

Organizacijske cilje smo si zastavili kot pogoj za uresničitev vsebinskih ciljev. Ob tem smo v letu 2019 naleteli na težavo, saj je bila Upravna akademija **preseljena na lokacijo, kjer nima ustreznih možnosti za izvajanje dejavnosti. Na novi lokaciji namreč ne razpolagamo z učilnicami, ki pa so ključen pogoj za opravljanje usposabljanj in strokovnih izpitov.**

## **ORGANIZACIJSKI CILJI**

1. 3–4 lastne učilnice različnih velikosti z možnostjo fleksibilne postavitve, vsaj 2 prostora za izvedbo ustnih delov strokovnih izpitov ter lastna računalniška učilnica za opravljanje pisnega dela strokovnih izpitov in usposabljanja ob podpori tehnologije (zaradi racionalizacije organiziranja usposabljanj in izpitov učilnice na isti lokaciji kot pisarne zaposlenih).
2. Vzpostavitev informacijskega sistema eUA za podporo organizaciji usposabljanj in izpitov, vključno z e-prijavo in e-učnim okoljem.
3. Ureditev ustreznega delovanja UA (lastna dejavnost, vodenje evidenc) in povezava informacijskega sistema eUA s finančnim, kadrovskim in dokumentarnim sistemom, kar bo omogočilo dejanski prehod na brezpapirno poslovanje.
4. Celovit sistem evalviranja usposabljanja – vzpostavljeno je že samodejno sprotno vrednotenje po zaključku vsakega usposabljanja, nadgraditi pa želimo vrednotenje učinkov usposabljanja in prenos novega znanja v prakso po 6 mesecih od zaključenega usposabljanja.

5. Vzpostavljen sistem ugotavljanja potreb po usposabljanju (na podlagi manjkajočih kompetenc javnih uslužbencev in odzivov organov), kar bo podlaga za načrtovanje novih programov, oblik in obsega usposabljanja in izpitov.
6. Kadrovska okrepitev UA z oddelkom za razvoj vsebin in oddelkom za izvajanje usposabljanj in strokovnih izpitov.
7. Vzpostavljeno sodelovanje z vsemi deležniki, ki so odgovorni za načrtovanje razvoja kadrov.
8. Okrepljeno sodelovanje z drugimi organizacijami/organizacijskimi enotami v javni upravi, ki izvajajo usposabljanje in izpite za javne uslužbence.
9. Okrepljeno mednarodno sodelovanje: krepitev stikov s sorodnimi izobraževalnimi ustanovami, seznanjanje s sodobnimi trendi in njihov prenos v domače okolje, aktivna udeležba na dogodkih v tujini in skupna organizacija dogodkov.
10. Večja prepoznavnost Upravne akademije.

Zaposleni na Upravni akademiji se zavedamo, da je za spopadanje z izzivi sodobne, hitro spreminjajoče se digitalne družbe vseživljenjsko usposabljanje izjemnega pomena. Razpon znanj in veščin, ki jih pri svojem delu potrebujejo javni uslužbenci, je vsak dan večji in tako bo tudi v prihodnosti.

In prav na tem področju svoje poslanstvo uresničuje Upravna akademija kot osrednja organizacija za usposabljanje javnih uslužbencev v Sloveniji.



## **POS LANSTVO**

Razvoj in izvajanje različnih usposabljanj in strokovnih izpitov za javne uslužbence z namenom povečanja strokovnosti in učinkovitosti njihovega dela kot tudi osebni razvoj posameznika.

# 1. ORGANIZACIJA DELA

## 1.1 Prostor Upravne akademije

Po dogovoru med MJU in MIZŠ se je Upravna akademija oktobra 2019 izselila iz prostorov MJU na Tržaški cesti. Tako so pisarne zaposlenih na lokaciji Kotnikova 38, usposabljanja pa so se še naprej izvajala v prostorih MJU na Tržaški ulici in na drugih lokacijah po Ljubljani. V sosednji stavbi MIZŠ na Masarykovi 16 se zaradi nezadostnih kapacitet lahko izvaja le majhen del usposabljanj. To pomeni, da so koordinatorji usposabljanj in izpitov dnevno hodili na lokacije izven svojega sedeža, kar pomeni veliko izgubo časa in težave pri organizaciji (fizični prenos materiala, težave s tehnično opremo itn.).

Kot najprimernejšo kratkoročno rešitev smo zaposleni UA predlagali selitev nazaj na Tržaško cesto, kjer je na voljo nekaj primernih prostorov, učilnica ULA pa je bila v letu 2018 celo prenovljena za namene usposabljanja in izvedbe e-izpitov. Kot dolgoročno rešitev pa predlagamo pridobitev primernih lastnih prostorov za Upravno akademijo, kjer bodo pisarne in učilnice na isti lokaciji.

## 1.2 Informacijski sistem, e-učno okolje ter prenova spletne strani

V letu 2019 smo nadaljevali z razvojem informacijskega sistema eUA in prenovilo spletnih strani. Pripravili in zaključili smo tudi javni razpis za nadgradnjo in vzdrževanje nadgradnje informacijskega sistema eUA.



**Prenovljena spletna stran [ua.gov.si](http://ua.gov.si)** je bila predstavljena septembra 2019, vzporedno z uveljavitvijo novega spletnega mesta gov.si. Prinaša:

- boljšo preglednost kataloga usposabljanj, strokovnih izpitov in programov,
- več informacij o dogodkih ter
- koledar dogodkov za lažje načrtovanje udeležbe na razpisanih terminih.

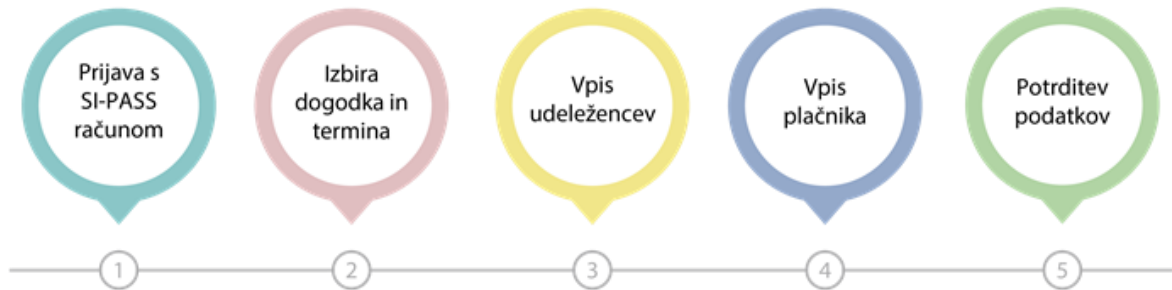


Do konca leta 2019 smo razvili in se pripravljali na uvedbo:

- elektronske prijave na usposabljanja in e-usposabljanja, ki je mogoča za posameznika ali skupino,
- informacijske podpore procesom dela za usposabljanja,
- vzpostavitev osnovnih funkcionalnosti e-učnega okolja.

Za uvajanje informacijskega sistema eUA je Upravna akademija pripravila navodila in videovodiče. Tehnično pomoč uporabnikom pri prijavi in uporabi nudi Enotni kontaktni center.

Poenostavili smo postopek prijave:



Razširili smo tudi možnost prijavljanja udeležencev na usposabljanja. Poleg „Prijave na razpisane dogodke“ in „Izvedbe po naročilu“ omogočamo še „**Prijavo na naslednjo izvedbo**“. S to prijavo pridobimo zanimanje za udeležbo na določenem usposabljanju, ki še nima razpisanega termina in ga nato lahko razpišemo.

### 1.3 Pravne podlage za delovanje UA

Ob vzpostavitvi informacijskega sistema smo vzporedno urejali **uskladitev dveh pravilnikov in dveh uredb za strokovne izpite**, da bo delo v informacijskem sistemu procesno čim bolj usklajeno. V letu 2019 sta bila sprejeta:

- Pravilnik o spremembah in dopolnitvi Pravidnika o strokovnem izpitu za inšpektorja (Uradni list RS, št. 44/19) in
- Uredba o spremembah Uredbe o izobrazbi in strokovnem izpitu za vodenje in odločanje v upravnem postopku (Uradni list RS, št. 61/19).

Pripravili smo tudi spremembe Pravidnika o opravljanju strokovnega izpita iz varnosti in zdravja pri delu, ki smo jih uskladili s pristojnim Ministrstvom za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, ter spremembe Uredbe o vrsti izobrazbe, strokovnem usposabljanju in preizkusu znanja za vodenje in odločanje v prekrškovnem postopku, ki so v postopku usklajevanja s pristojnim Ministrstvom za pravosodje.

Smiselna bi bila tudi uskladitev **vseh pravnih podlag za vodenje evidenc** strokovnih izpitov, obveznih in drugih usposabljanj ter ureditev finančnega poslovanja Upravne akademije, a je odločitev glede spremembe zakonodaje odvisna od prioritete vlade.

Na področju finančnega poslovanja smo v letu 2019 izvedli naslednje;

- skladno z usmeritvijo FURS smo konec leta uvedli spremenjeno obračunavanje davka na dodano vrednost glede na storitve, za katere je UA edini izvajalec, in druge storitve;
- usklajevali in pridobili mnenje glede namenske postavke s strani Ministrstva za finance;

- popravili kalkulativne osnove za pripravo cenika lastne dejavnosti Upravne akademije za usposabljanja (razpisana in po naročilu), tečaje tujih jezikov in strokovne izpite;
- pripravili izračune novih kotizacij za usposabljanja in tečaje tujih jezikov in
- pripravljati smo začeli poenotenje višine in načina plačila članov izpitnih komisij in zapisnikarjev za strokovne izpite in preizkus znanja.

## 1.4 Večja prepoznavnost

Upravna akademija je osrednja izobraževalna organizacija za usposabljanje in izvajanje strokovnih izpitov za javne uslužbence, a je med javnimi uslužbenci še vedno slabše prepoznavna. To smo razbrali iz poročila organov o izvedenih usposabljanjih, v katerem usposabljanja javnih uslužbencev na Upravni akademiji predstavljajo le 13-odstotni delež.

V letu 2019 smo za povečanje prepoznavnosti Upravne akademije pripravili **prenovljeno spletno stran** in nadaljevali s pošiljanjem mesečnih **napovednikov**.

Tudi vnaprej želimo uresničevati svoje poslanstvo in **povečevati prepoznavnost Upravne akademije** med javnimi uslužbenci v državni upravi in tudi širše. S tem namenom pripravljamo naročilo na napovednik preko sistema ter vzpostavljamo sodelovanje z vsemi deležniki, ki so odgovorni za načrtovanje razvoja kadrov.

REPUBLIKA SLOVENIJA  
MINISTRSTVO ZA JAVNO UPRAVO  
DIREKCIJA ZA JAVNE SLUŽBENCE  
Upravna akademija

februar 2020

UPRAVNA AKADEMIJA  
NAPOVEDNIK

Skupaj širimo znanje!

**DOGODKI IZ REDNEGA PROGRAMA**

- 3.-5. 2. 2020 Priprava na strokovni izpit iz upravnega postopka Uredila: B. Borkar
- 4. 2. 2020 Predstavitve novele Zakona o pravnem varstvu v postopkih javnega naročanja (ZPVPJN-C) in portala e-Rev
- 11. 2. 2020 Delavnica za pripravo na strokovni izpit iz upravnega postopka – praktične veje Uredila: B. Borkar
- 12. 2. 2020 Aktualna vprašanja izvajanja inšpekcijskega nadzora po ZIN in ZP-1
- 17.-19. 2. 2020 Priprava na strokovni izpit za inšpektorja
- 20. 2. 2020 Obvladovanje težavnih situacij in ljudi
- 26. 2. 2020 Osebnostne spretnosti v timskih odnosih

Več na spletnih straneh Upravne akademije: <https://ua.gov.si>

**PROJEKT ESS – CAF**

V okviru projekta **Uvajanje sistemov vodenja kakovosti v organe javne uprave** bo marca 2020 Upravna akademija ob podpori sredstev Evropskega socialnega sklada pričela z brezplačnimi usposabljanji o osnovah modela CAF. Namerenja so zaposlenim v istih organizacijah, ki so začele uvajati samooceenjevanje po modelu CAF.

**NAPOVEDUJEMO**

V začetku februarja vas bomo povabili k vpisu v spomladanski semester **tečajev tujih jezikov**. Vabilo in način prijave bomo objavili tudi na naši spletni strani.



## 2. VSEBINA DELA

V letu 2019 smo na Upravni akademiji izvajali usposabljanja in strokovne izpite v okviru rednega programa in več projektov. Skupaj je bilo izvedenih **122 različnih usposabljanj**, od tega 65 iz rednega programa, 43 iz projekta UUZ – Usposabljanje, 6 iz projekta Inovativen.si, 6 iz projekta Predsedovanje (PSEU 2021) in 2 iz projekta Krpan. Izvajali smo tudi **11 različnih programov tujih jezikov** (9 iz rednega programa in 2 iz projekta Frankofonija).

### 2.1 Redni program UA

V okviru rednega programa se je v letu 2019 izvajalo **65 različnih usposabljanj**, v katalogu pa jih je ponujenih še nekaj več. Usposabljanja za javne uslužbence so se izvajala s področij priprave in izvajanja različnih predpisov, uslužbenskega sistema, javnih financ, obdelave podatkov, komunikacije, tujih jezikov ter nekaterih posebnih veščin. Usposabljanja iz rednega programa se izvajajo s kotizacijo, ki je namenjena pokrivanju stroškov izvedb usposabljanj.

Z izvajalci usposabljanj smo imeli konec leta 2019 sklenjenih **200 pogodb**. Z nekaterimi izvajalci sodelujemo tudi brez pogodb, saj izvajajo usposabljanja brezplačno v okviru svojih delovnih nalog in obveznosti (Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti; Komisija za preprečevanje korupcije).

Za vsebinske sklope, pri katerih so se iztekle pogodbe oz. so bila porabljena finančna sredstva, sprti pripravljamo **nova javna povabila za izbiro izvajalcev**. Ob tem preučimo potrebe po nadaljevanju usposabljanj, posodobitvi ali novih usposabljanjih. V letu 2019 smo izvedli 12 javnih povabil za naslednja področja: Dobro počutje, Inšpekcijski postopek, Prekrškovni postopek, Upravni postopek, Upravno poslovanje, Usposabljanje za matičarje, Usposabljanje za imenovanje v naziv, Nomotehnika, Tečajji tujih jezikov, Uslužbeni in plačni sistem, Jezik in oblika besedil, Za večjo interaktivnost usposabljanj.

Pri prenovi programov nadaljujemo z usmeritvijo v **delavniške oblike dela** s poudarkom na praktičnem delu, sodelovanju in izmenjavi izkušenj. Prav zato veliko pozornost namenjamo pripravi kriterijev za izbiro izvajalcev, saj želimo, da imajo potrebna znanja in izkušnje s področja stroke in poučevanja odraslih.



## Usposabljanje za imenovanje v naziv

Usposabljanje za imenovanje v naziv se izvaja v skladu s Pravilnikom o podrobnejših vsebinah in času trajanja obveznega usposabljanja za imenovanje v naziv. Program usposabljanja vključuje 7 vsebinskih področij in traja 3 dni (24 pedagoških ur).

Leta 2019 je bilo izvedenih **15 obveznih usposabljanj**, od tega so bile tri izvedbe organizirane po naročilu. Usposabljanje je uspešno zaključilo skupno **915 udeležencev**, in sicer 721 v redno razpisanih izvedbah in 194 v izvedbah po naročilu.

V letu 2019 so izvajalci pri nekaterih vsebinah obveznega usposabljanja redno uporabljali interaktivne učne metode, predvsem kvize, predstavitve dobrih praks ter primerov iz prakse. Udeleženci so te metode zelo dobro sprejeli, kar so izrazili tudi v odgovorih na evalvacijske vprašalnike.

## Strokovni izpiti

V programu UA izvajamo **4 strokovne izpite**, in sicer:

- Strokovni izpit iz upravnega postopka,
- Strokovni izpit za inšpektorja,
- Strokovni izpit iz varnosti in zdravja pri delu,
- Preizkus znanja za vodenje in odločanje v prekrškovnem postopku.

V letu 2019 smo sodelovali s **119 izpraševalci**.

## Tečaji tujih jezikov

V letu 2019 smo zaključili pomladanski semester **tečajev angleškega, nemškega in francoskega jezika**. Nato smo pripravili novo javno povabilo za izvajalce programa in z izbranimi izvajalci začeli izvajati jesenski semester tečajev. Skupno se je tečajev udeležilo 566 udeležencev.

Izvedeni so bili:

- skupinski splošni tečaji angleškega jezika (139 udeležencev)
- skupinski splošni tečaji francoskega jezika (84 udeležencev)
- skupinski splošni tečaji nemškega jezika (26 udeležencev)
- individualni tečaji angleškega jezika (39 udeležencev)
- individualni tečaji francoskega jezika (5 udeležencev) ter
- specializirani tečaji angleškega jezika:
  - Angleška konverzacija (157 udeležencev)
  - Telefoniranje in pisanje dopisov v angleškem jeziku (27 udeležencev),
  - Sestanki v angleškem jeziku (34 udeležencev)
  - Javno nastopanje in predstavitve v angleškem jeziku (49 udeležencev).

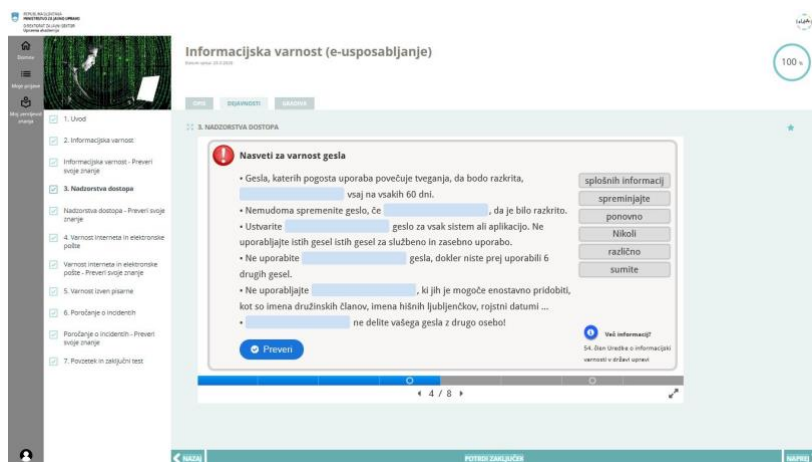


## E-usposabljanja in e-gradiva

V letu 2019 smo nadaljevali s pripravo **e-gradiv** z naslednjih področij:

- Digitalna pismenost – internet, brskalniki in iskalniki (interaktivna animacija),
- Integriteta in transparentnost v javnem sektorju – Nasprotje interesov, Javno naročilo (interaktivni animaciji),
- Interaktivno gradivo OZN – Boj proti korupciji (6 interaktivnih videov),
- Informacijska varnost (e-usposabljanje s preverjanjem znanja)

Tako kot pri usposabljanjih v živo so tudi pri e-gradivih poudarjeni praktični primeri in aktivna vloga udeležencev.



E-gradiva in e-usposabljanja bodo **del kombiniranega učenja** in bodo namenjena delu na daljavo. Kombinirano usposabljanje poteka tako, da udeleženci del usposabljanja opravijo samostojno v e-učnem okolju (pogledajo videoposnetke, rešijo kviz in interaktivne naloge) in se s tem vnaprej seznanijo z vsebino usposabljanja. Delo v živo pa je namenjeno aktivnemu in skupinskemu delu s praktičnimi primeri in reševanju problemov.



Nekatera gradiva bodo objavljena na spletni strani UA ter brezplačno dostopna za vse javne uslužbenke. S tem želimo prispevati k možnostim odprtega izobraževanja in prosto dostopnih učnih gradiv.

## Usposabljanja za izvajalce usposabljanj UA

Jeseni 2019 smo pripravili nov program usposabljanj **Za večjo interaktivnost usposabljanj**. Z njim izvajalcem usposabljanj na Upravni akademiji namenimo različne delavnice za povečanje učinkovitosti usposabljanj in medsebojno izmenjavo izkušenj:

- Veščine nastopanja,
- Dejavnosti za vključevanje udeležencev,
- Pisanje besedil v gradivih in prosojnicah,
- Uporaba spletnih orodij pri usposabljanju,
- Veščine moderiranja učnega procesa,
- Tematska delavnica za ciljne skupine izvajalcev.

V 2019 smo zaradi selitve in prostorske stiske uspeli izvesti samo Tematsko delavnico za ciljne skupine izvajalcev za 17 udeležencev, ki izvajajo usposabljanja v okviru projekta Predsedovanja RS Svetu EU 2021.

Za izvajalce smo tudi na novi spletni strani pripravili **poseben zavihek**, kjer so objavljena navodila s priporočili za izvedbo usposabljanj, predloga za predstavitvene prosojnice in druge pomembne novice.

## 2.2 Projekti

Na Upravni akademiji poleg rednega programa izvajamo tudi **različna usposabljanja preko projektov**. Ta usposabljanja so za udeležence **brez kotizacije**. Zaradi pomanjkanja lastnih učilnic se vsa usposabljanja preko projektov izvajajo v najetih prostorih na drugih lokacijah.

V letu 2019 smo usposabljanja in tečaje tujih jezikov izvajali preko naslednjih projektov:

- Projekt usposabljanja za predsedovanje Slovenije Svetu Evropske unije (PSEU 2021)
- Operacija Učinkovito upravljanje zaposlenih – projekt Usposabljanje
- Inovativen.si
- Frankofonija – tečaji francoskega jezika
- Odkrivanje zlorab identitete in dokumentov (projekt SI-TRUST)

### Projekt usposabljanja za predsedovanje Slovenije Svetu Evropske unije (PSEU 2021)

Slovenija bo ponovno predsedovala Svetu Evropske unije v drugi polovici leta 2021. Za uspešno izvedbo priprav na predsedovanje je Vlada RS 25. 4. 2019 sprejela »Program usposabljanja za posebni vladni projekt Predsedovanje Republike Slovenije Svetu Evropske unije 2021«. Program je pripravila Upravna akademija in je tudi zadolžena za njegovo izvedbo.

Usposabljanje se je pričelo novembra 2019 in bo potekalo do pomladi 2021 v Ljubljani in Bruslju za naslednje **ciljne skupine**:

- ministri in državni sekretarji ter vodji COREPER I in COREPER II,
- predsedujoči delovnemu telesu, asistenti, nacionalni predstavniki,
- administrativno osebje, koordinatorji,
- uradni govorniki in predstavniki za stike z javnostmi,
- prevajalci in tolmači.

Usposabljanje poteka v **treh glavnih sklopih**, ki obsegajo:

- EU vsebine (poznavanje institucij EU in postopkov odločanja ter program slovenskega predsedstva);
- posebne veščine za predsedovanje (vodenje sestankov, komuniciranje in protokol ipd.);
- tuje jezike (angleščina in francoščina).

Usposabljanje se izvaja **modularno v obliki krajših seminarjev in delavnic** (1 do 3 dni) ter krajših jezikovnih tečajev. Uporabljajo se interaktivne učne metode s poudarkom na simulaciji praktičnih primerov in aktivni vlogi udeležencev. Usposabljanje poteka predvsem v angleškem, delno pa tudi v francoskem in slovenskem jeziku.

**Izvajalci usposabljanj** so domači in tuji strokovnjaki, slovenski javni uslužbenci z izkušnjami v delovnih telesih in odborih institucij EU oziroma v Stalnem predstavništvu RS pri EU v Bruslju, predstavniki Generalnega sekretariata Sveta EU, Evropske komisije in Evropskega parlamenta ter drugih držav članic EU.



Za izvedbo programa usposabljanja so predvidena sredstva v podprogramu 030104 – Predsedovanje EU. Za javne uslužbence, ki sodelujejo v okviru projekta predsedovanja, je udeležba na usposabljanju obvezna. V primeru neupravičene odsotnosti javnega uslužbenca mora delodajalec pokriti stroške usposabljanja, kar je določeno v pogodbi o usposabljanju.

Usposabljanje poteka v dvoranah in učilnicah Trgovinske zbornice Slovenije in Gospodarske zbornice Slovenije, nekaj izvedb pa je predvidenih v prostorih Ministrstva za javno upravo, Generalnega sekretariata vlade (novinarsko središče) in v Vili Podrožnik.

V letu 2019 je potekalo 12 izvedb usposabljanj (skupno 16 dni), ki se jih je udeležilo 240 udeležencev v naslednjih moduli: EU – Institucije in postopki odločanja, Elevator Pitch, Jednato pisno poročanje, Osnove protokola, Obvladovanje stresa in Timsko delo. Odzivi udeležencev so bili pozitivni.

Skupno je predvidenih 473 izvedb usposabljanj oz. 573 dni usposabljanj, v usposabljanje pa je vključenih približno 1100 javnih uslužbencev iz ministrstev, vladnih služb, organov v sestavi ministrstev in Državnega zbora.



## Operacija Učinkovito upravljanje zaposlenih – projekt Usposabljanje

V letu 2019 smo nadaljevali z izvajanjem operacije ESS – Učinkovito upravljanje zaposlenih (UUZ), v okviru katere potekajo 3 projekti. Eden od njih je **Usposabljanje**, ki ga vodimo na Upravni akademiji. Z izvajanjem projekta želimo dvigniti raven usposobljenosti javnih uslužbencev na področjih, ki so prepoznana kot pomembna za večjo učinkovitost in strokovnost dela.



V okviru projekta Usposabljanje je udeležencem na voljo skupno **52 različnih programov**, v letu 2019 pa smo jih izvajali 43. Vsebinski sklopi s področij projektnega vodenja, uvajanja kakovosti, digitalne pismenosti, usposabljanja za vodenje v upravi, usposabljanja za zaposlene v kadrovske službah in integritete so bili med udeleženci zelo dobro sprejeti.

V letu 2019 smo v okviru projekta izvedli **144 izobraževalnih dogodkov**, ki se jih je udeležilo **2834 udeležencev**.

### Program Usposabljanje za vodenje v upravi

V letu 2019 smo nadaljevali z izvedbami modulov programa Usposabljanje za vodenje v upravi. Program, ki smo ga prenovili v letu 2018, je sestavljen iz 15 modulov, in sicer 6 obveznih in 9 izbirnih. Obvezni del usposabljanja za najvišje vodilne se je zaključil na delavnici Pogled naprej, kjer so udeleženci predstavili, kako so ali še bodo nova znanja in veščine prenesli v prakso in kaj menijo o samem programu.

#### Obvezni moduli:

1. Vodenje – ga poznam? Kaj moram vedeti kot vodja
2. Vodenje in sporazumevanje – kot vodja nisem sam
3. Kaj mora vodja vedeti o vodenju sodelavcev – pravne podlage in ključne aktivnosti
4. Javne finance in integriteta
5. Vodim in spreminjam – gremo v pravo smer
6. Pogled naprej – zaključna delavnica

#### Izbirni moduli:

1. Ciljno vodenje
2. Timsko delo
3. Konflikti in stres v delovnem okolju
4. Dobro počutje na delovnem mestu
5. Uporaba oblikovalskega razmišljanja pri reševanju problemov
6. Mentorstvo in upravljanje medgeneracijskih razlik v delovnem okolju
7. Kako naj vodja nastopa v javnosti
8. Krizno komuniciranje
9. Poslovna podoba vodje

Skupno smo v letu 2019 izvedli **65 dogodkov s 1169 udeležbami vodij**, kar je za 24 % (228 udeležb) več kot leta 2018.

Vsa usposabljanja so potekala v obliki **delavnic s poudarkom na praktičnem delu in sodelovanju**. Udeleženci so bili aktivni, soustvarjali so potek usposabljanja, prispevali lastne izkušnje ter se učili drug od drugega.

Po zaključku izvedbe programa leta 2019 smo vsebino programa znova vzeli pod drobnogled. Pregledali smo odzive udeležencev, zbrane z evalvacijskimi vprašalniki in neposredno, na zaključnih delavnicah. Analizirali smo tudi programe za vodilne javne uslužbenke 9 evropskih držav in na podlagi obojega pripravili posodobitev, ki **poudarja sodoben pogled na funkcijo in identiteto vodje**. V njem je poudarjeno ozaveščanje vodij o odgovornosti, zaupanju, poslanstvu, gradnji odnosov, razumevanju soodvisnosti vseh ključnih deležnikov v organizaciji ter pomenu razvoja sodelavcev za doseganje skupnih ciljev. Programu je dodan modul, ki je v celoti namenjen **razvojnemu/strateškemu načrtovanju** v skladu z Uredbo o dokumentih razvojnega načrtovanja in postopkih za pripravo predloga državnega proračuna in proračunov samoupravnih lokalnih skupnosti ter modul o uporabi kompetenčnega modela pri razvoju kadrov. Prenovljeni program vključuje tudi vpeljavo *coachinga* kot sodobnega trenda v vseh primerljivih državah. Prenovljeni programa se bo začel izvajati v letu 2020.

### **Program Usposabljanje za zaposlene v kadrovskih službah**

V letu 2019 smo v okviru projekta izvajali tudi program Usposabljanje za zaposlene v kadrovskih službah. Temeljni namen programa je usposobiti udeležence za dobro poznavanje zakonov in drugih predpisov ter kolektivnih pogodb, ki so temelj dela v kadrovskih službah, ter za dobro komunikacijo in profesionalno delo z zaposlenimi. Izvedba programa je sledila cilju, da udeleženci pridobijo kompetence za strokovno in učinkovito opravljanje nalog s področja upravljanja človeških virov.

Celotni program traja 47 pedagoških ur in je sestavljen iz 6 modulov. Posamezen modul vsebuje dve ali tri teme:

- Pravilno in učinkovito delo z zaposlenimi (Sistem javnih uslužbencev, Tehnike komuniciranja)
- Organizacija in zaposlovanje (Organizacija in sistemizacija delovnih mest, Zaposlovanje, Zaposlitveni razgovor)
- Motivirani delamo bolje (Plačni sistem v javnem sektorju in Motivacija)
- Povračila stroškov v zvezi z delom in transparentnost
- Zadovoljni na delovnem mestu (Konstruktivno reševanje konfliktov, Varstvo in zdravje pri delu)
- Skupaj delamo bolje (Timsko delo, Medgeneracijsko sodelovanje, *coaching* in mentorstvo)



V okviru programa smo organizirali tudi tematsko srečanje z aktualno vsebino, na katerem smo vsem udeležencem predstavili vsebino in uporabo Kompetenčnega modela, ki ga je Ministrstvo za javno upravo pripravilo za organe državne uprave.

Program smo v letu 2019 **izvedli 3-krat, usposabljanj pa se je udeležilo 92 uslužbenk** in uslužbencev organov državne uprave. Vsa usposabljanja so potekala s poudarkom na aktivnem vključevanju udeležencev v učni proces in delom na vsebinskih primerih iz prakse. V odzivih, ki so jih udeleženci zapisali v evalvacijah, so izkazali veliko zadovoljstvo tako z vsebino kot tudi izvedbo programa. Podali so tudi nekaj novih predlogov, ki jih bomo upoštevali pri pripravi posodobljenega programa.

### Projekt Inovativen.si

V okviru projekta **Inovativen.si**, ki poteka na Ministrstvu za javno upravo, se izvajajo tudi različna usposabljanja za zaposlene v državni upravi. Koordinacijo teh usposabljanj smo prevzeli na Upravni akademiji. Namen usposabljanj je, da se javni uslužbenci seznanijo z različnimi inovativnimi pristopi, predvsem na področju reševanja problemov, oblikovanja rešitev ter učinkovite komunikacije.



**Usposabljanja potekajo v obliki delavnic** s poudarjeno aktivno vlogo udeležencev. Vsebine, ki so se izvajale v letu 2019, so:

- Kreativno pisanje – za bolj jasna in zanimiva sporočila
- Moderiranje – kaj je to in kako uspešno voditi skupinski proces komunikacije
- Osnove vizualizacije – hitro skiciranje za boljši prikaz misli
- Evalvacija – kako vemo, da smo na dobri poti?
- *Elevator Pitch* – izkoristimo trenutek!
- Oblikovalsko razmišljanje oz. *design thinking*.

V letu 2019 smo v okviru projekta Inovativen.si izvedli **10 dogodkov**, ki se jih je udeležilo **195 udeležencev**.

Upravna akademija pri projektu sodeluje tudi v letu 2020. Usposabljanja se bodo izvajala do aprila 2020 in so za udeležence brez kotizacije, saj so sofinancirana iz Evropskega socialnega sklada.

### Projekt Frankofonija

V okviru novega Memoranduma o partnerstvu v zvezi z nacionalno pobudo za Frankofonijo (2019–2022) z Mednarodno organizacijo za frankofonijo (MOF) je Upravna akademija tudi leta 2019 organizirala **tečaje francoskega jezika**. K prijavi so bili vabljeni uradniki in diplomati, ki francoščino uporabljajo pri svojem delu oziroma sodelujejo ali bodo sodelovali v institucijah EU in mednarodnih organizacijah, v katerih potrebujejo znanje francoščine, in še posebej tisti, ki sodelujejo v projektu priprav na predsedovanje Slovenije Svetu EU 2021.

V skladu z memorandumom je MOF tudi v tem letu sofinancirala 50 % stroškov tako individualnih kot skupinskih tečajev. Zaradi pozne sklenitve dogovora o sofinanciranju so se



tečajji lahko začeli šele 1. 10. 2019, zato so bili krajši, izpiti iz strokovne francoščine pa niso bili izvedeni. Ravno tako niso bili izvedeni načrtovani strokovnih seminarji; načrtujemo jih v letu 2020.

### **Izvedeni tečajji 2019**

- Skupinski tečajji so potekali v 10 skupinah v zahtevnostnih stopnjah od A2 do C1, skupaj jih je obiskovalo 69 udeležencev.
- Individualni tečajji so bili organizirani za najvišje javne uslužbenke, bilo jih je 17.

### **Projekt SI-TRUST (Odkrivanje zlorab identitete in dokumentov)**

Upravna akademija je v sodelovanju s Službo za upravne enote in Policijo med 14. 11. in 12. 12. 2019 organizirala usposabljanja na temo ***Odkrivanje zlorab identitete in dokumentov***.

Izvedenih je bilo **47 delavnic** v obsegu 6 pedagoških ur, ki se jih je skupaj udeležilo **819 udeležencev**.

Udeležba na delavnicah je bila obvezna za javne uslužbenke, ki delajo na delovnih mestih, kjer sprejemajo vloge za izdajo digitalnih certifikatov SI-GOVCA. Vsake delavnice se je udeležilo do 21 udeležencev. Izvedene so bile na 9 lokacijah po Sloveniji.

Odzivi udeležencev so bili pozitivni tako glede vsebine kot organizacije.

### 3. UPRAVNA AKADEMIJA V ŠTEVILKAH ZA LETO 2019

V letu 2019 smo na Upravni akademiji skupaj izvedli **610 izobraževalnih dogodkov** (usposabljanja redni program UA, projekti, strokovni izpiti), ki se jih je udeležilo **13.733 udeležencev, kar je 18 % manj od leta 2018**. Zmanjšanje števila izvedb in udeležencev je posledica manjšega števila izvedb usposabljanj po selitvi Upravne akademije na novo lokacijo. Izvajali smo tudi tečaje tujih jezikov v okviru rednega programa in projekta Frankofonija. Skupaj smo izvedli **102** tečaja tujih jezikov, ki se jih je udeležilo **654** udeležencev.

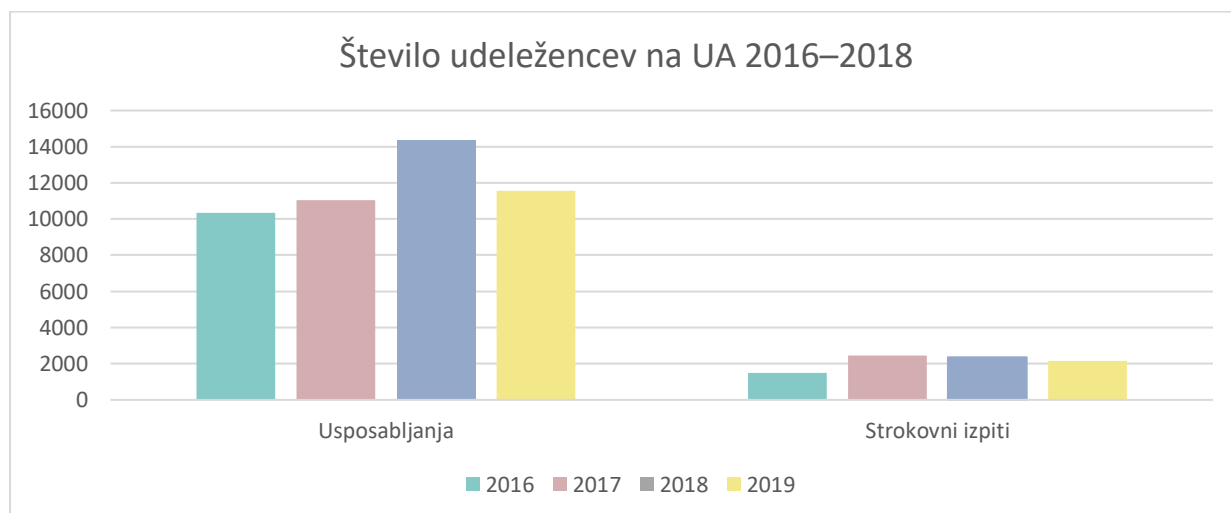


Primerjavo s prejšnjimi leti prikazuje preglednica 1.

	2015	2016	2017	2018	2019
Usposabljanja	7.824	10.335	11.034	14.329	11.570
Izpiti	1.159	1.487	2.447	2.355	2.163
<b>Skupaj</b>	<b>8.983</b>	<b>11.822</b>	<b>13.481</b>	<b>16.684</b>	<b>13.722</b>

Preglednica 1: Število udeležencev na usposabljanjih in strokovnih izpitih Upravne akademije v letih 2015–2019

Graf 1 prikazuje primerjavo števila udeležencev na usposabljanjih in strokovnih izpitih Upravne akademije v letih 2016, 2017, 2018 in 2019.



Graf 1: Število udeležencev na UA 2016–2018

### 3.1 Usposabljanja

Upravna akademija je leta 2019 izvedla **459 usposabljanj**, od tega je bilo 340 dogodkov razpisanih, 119 pa po naročilu drugih organov. Usposabljanj se je udeležilo **11.570 udeležencev**.

	št. izvedb	št. udeležencev
<b>Redni program</b>		
Usposabljanja	193	5524
Priprava na strokovne izpite	41	1415
<b>Projekti</b>		
Projekt usposabljanje-UUZ	144	2834
Inovativen.si	10	194
SI-Trust	47	819
Usposabljanja Krpan	12	543
PSEU 2021	12	240

*Preglednica 2: Število udeležencev na usposabljanjih po vrsti dogodka v letu 2019*

Usposabljanja, ki so se **v letu 2019 največkrat izvedla**, so navedena v preglednici 3.

Dogodek	št. izvedb	št. udeležencev
Odkrivanje zlorab identitete in dokumentov	47	819
Uredba o upravnem poslovanju	19	629
Delavnica za pripravo na izpit ZUP –praktične vaje	16	431
Usposabljanje za imenovanje v naziv	15	915
Osnovno usposabljanje za obravnavanje in varovanje tajnih podatkov	14	254
Priprava na strokovni izpit iz upravnega postopka	14	743
Osnovna delavnica CAF (projekt UUZ)	12	267
Integriteta v javnem sektorju	10	184

*Preglednica 3: Največkrat izvedena usposabljanja v letu 2019*

## 3.2 Strokovni izpiti

Upravna akademija je leta 2019 izvedla **151 izpitnih dogodkov**, h katerim je pristopilo **2.163 kandidatov**. Od tega je bilo 115 izpitnih dogodkov oz. 1.791 kandidatov za strokovni izpit iz splošnega upravnega postopka.

	2016	2017	2018	2019
Strokovni izpit iz upravnega postopka	1.162	1.951	1.852	1791
Strokovni izpit za inšpektorja	66	98	138	109
Strokovni izpit iz varnosti in zdravja pri delu	98	105	117	86
Preizkus znanja za vodenje in odločanje v prekrškovnem postopku	163	270	248	177
<b>Skupaj</b>	<b>1.489</b>	<b>2.447</b>	<b>2.355</b>	<b>2.163</b>

Preglednica 4: Število udeležencev na strokovnih izpitih Upravne akademije v letih 2016–2019

## 3.3 Tuji jeziki

Izvajali smo tudi tečaje tujih jezikov v okviru rednega programa in projekta Frankofonija. Skupaj smo izvedli **102** tečaja tujih jezikov, ki se jih je udeležilo **654** udeležencev.

Dogodek	št. izvedb	št. udeležencev
Tuji jeziki	102	566
Frankofonija	10	88

## 4. ANALIZE EVALVACIJ USPOSABLJANJ

Tudi v letu 2019 smo za vsa usposabljanja uporabljali enoten vprašalnik, s katerim smo preverjali ustreznost programa usposabljanja, izvajalca in organizacijo. Analizirali smo tudi **mnenja in pripombe udeležencev**, iz katerih smo razbrali predvsem naslednje:

- pohvala za večino izvajalcev usposabljanj;
- pohvala za organizacijo usposabljanj;
- udeleženci si želijo več praktičnega dela oz. več primerov iz prakse;
- sporočajo, da so stoli v konferenčni dvorani neudobni;
- želijo še več obveščanja o programih Upravne akademije;
- želijo gradivo pred samim usposabljanjem ali vsaj po izvedenem usposabljanju;
- predlagajo usposabljanje, ki bi se izvajala regijsko po Sloveniji;
- predlagajo potrdilo v e-obliki, ki bi bilo poslano tudi v kadrovsko službo;
- pohvalijo vključevanje različnih oblik interaktivnosti v proces učenja (kvizi, tablice, različne aktivnosti);
- opozarjajo na prekratke odmore za kosilo;
- za usposabljanja za inšpekcijski postopek želijo večdnevno izobraževanje;
- kot dodatna usposabljanja, ki si jih še želijo, so predlagali: poslovna analiza; področje lobiranja; e-zemljiška knjiga; postavljanje in upravljanje kompetenc; nevrolingvistično programiranje, organizacija in upravljanje s časom; usposabljanje v zvezi z vodenjem investicijskih projektov v javni upravi; usposabljanje s področja informacijske varnosti; usposabljanje s področja protokola, usposabljanje iz nagrajevanja, delo s strankami, usposabljanje za vodstveni kader.

## 5. ZA NAPREJ

Tudi v letu 2020 bomo, skladno z razmerami, še naprej sledili področjem dela, ki smo si jih zastavili v razvojnih ciljih Upravne akademije:

1. Skrbeli bomo za **pripravo raznolikega in kvalitetnega programa** Upravne akademije v okviru rednega programa in projektov. Še intenzivneje se bomo usmerili k pripravi e-gradiv in e-usposabljanj.
2. Poleg izvedb v živo bomo poudarjali kombinirana usposabljanja in usposabljanja na daljavo. Prav zato bomo namenili veliko pozornost **usposabljanju naših izvajalcev**. Razširili bomo tudi usposabljanja za izpraševalce na strokovnih izpitih.
3. Nadaljevali bomo z razvojem informacijskega sistema **za podporo koordinacije strokovnih izpitov**.
4. Skrbeli bomo za kvalitetno in intenzivno izvedbo usposabljanj v okviru **projekta Predsedovanje Svetu EU – PSEU2021**
5. Sproti bomo **spremljali potek izobraževalnih dogodkov** ter skladno z odzivi udeležencev in izvajalcev **načrtovali izboljšave**.
6. Stremeli bom k tem, da udeleženci usposabljanja in strokovne izpite na Upravni akademiji doživijo kot pozitivno izkušnjo, zaradi česar se bodo vedno z veseljem vračali po nova znanja in veščine. Tako bomo uresničili svojo vizijo.



### VIZIJA

Postati prepoznavna ustanova za usposabljanje javnih uslužbencev, ki s sodobnimi, inovativnimi pristopi povečuje njihovo strokovnost, učinkovitost in zadovoljstvo.

Upravna akademija, marec 2020

