



SAMOHODNOTIACA SPRÁVA

modelu CAF

Názov organizácie: IUVENTA – Slovenský inštitút mládeže

Štatutár organizácie: Ing. Viliam Michalovič, generálny riaditeľ

podpis a pečiatka

Dňa 27. apríla 2012



ÚRAD PRE NORMALIZÁCIU METROLÓGIU
A SKÚŠOBNÍCTVO SLOVENSKEJ REPUBLIKY

Obsah

Obsah.....	2
Prehlásenie a vlastnícke práva	5
Úvod - 1. Predstavenie organizácie	6
Úvod - 2. Organizačná štruktúra (schéma).....	9
Kritérium 1: Vodcovstvo.....	10
Kritérium 2: Stratégia a plánovanie.....	23
Kritérium 3: Zamestnanci	32
Kritérium 4: Partnerstvá a zdroje.....	39
Kritérium 5: Procesy.....	58
Kritérium 6: Výsledky vo vzťahu k občanovi/zákazníkovi	65
Kritérium 7: Výsledky vo vzťahu k zamestnancom	74
Kritérium 8: Výsledky vo vzťahu k spoločnosti	82
Kritérium 9: Kľúčové výsledky výkonnosti	89
Bodové hodnotenie IUVENTA – samohodnotiaca správa	97
Zoznam použitých skratiek.....	99
Prílohy.....	100

Spoločný systém hodnotenia kvality – model CAF

Názov organizácie: I U V E N T A – S l o v e n s k ý i n š t i t ú t m l á d e ž e

Hodnotené organizačné útvary:

Všetky oddelenia organizácie vykonávajúce odborné i podporné činnosti.

Hodnotené roky: 01. 01. 2009 – 31. 12. 2011.

Adresa spracovateľa správy:

ulica: Karloveská

mesto: Bratislava

Tel: 02/59296 112

webová stránka: www.iuventa.sk

e-mail: iuventa@iuventa.sk

Garant samohodnotiacej správy:

Metodik samohodnotiacej správy:

Číslo: 64

PSČ: 842 58

Fax: 02/59296 123

Jozefína Jambrichová

Jana Miháliková

Spracovatelia samohodnotiacej správy modelu CAF:

Č. kritéria	Vlastník	Priezvisko	Meno	Funkcia
1.	Vlastník kritéria VODCOVSTVO	Mazíniová	Janette	Vedúca oddelenia rozvoja práce s mládežou
2.	Vlastník kritéria STRATÉGIA A PLÁNOVANIE	Škrabský	Tibor	Expert v oblasti práce s mládežou, školiteľ
3.	Vlastník kritéria ZAMESTNANCI	Kováčová	Helena	Zástupca generálneho riaditeľa pre ľudské zdroje, ekonomiku a prevádzku
4.	Vlastník kritéria PARTNERSTVÁ A ZDROJE	Hajtmánková	Marcela	Vedúca Národnej agentúry „Mládež v akcii“
5.	Vlastník kritéria PROCESY	Tomanová	Alena	Projektová manažérka
6.	Vlastník kritéria VÝSLEDKY VO VZŤAHU K OBČANOMI	Mojzeš	Martin	Projektový manažér
7.	Vlastník kritéria VÝSLEDKY VO VZŤAHU K ZAMESTNANCOM	Pešek	Tomáš	Expert v oblasti práce s mládežou, školiteľ, kouč
8.	Vlastník kritéria VÝSLEDKY VO VZŤAHU K SPOLOČNOSTI	Vanoch Rybanský	Matej Milan	Projektový manažér Vedúci kancelárie Národného projektu KomPrax
9.	Vlastník kritéria KLÚČOVÉ VÝSLEDKY VÝKONNOSTI	Botková Michalovič	Jaroslava Viliam	Vedúca EO Generálny riaditeľ

Dôležité upozornenie - Copyright

Všetky informácie uvedené v samohodnotiacej správe sú dôverné! S výnimkou písomnej autorizácie nemôže byť reprodukováná žiadna časť tejto správy. Reprodukcia sa týka využitia akýchkoľvek médií.

Prehlásenie a vlastnícke práva

Predkladateľ tejto správy prehlasuje, že uvedené údaje zodpovedajú skutočnosti a informácie, obsiahnuté v tejto správe, boli získané zo zdrojov inštitúcie.

Vlastníkom správy, vrátane všetkých údajov, je predkladajúca organizácia.

Úvod - 1. Predstavenie organizácie

IUVENTA – Slovenský inštitút mládeže, je inštitúcia v priamej pôsobnosti Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu SR („ďalej len MŠVVaŠ SR“). Predmetom činnosti je práca s mládežou mimo školy a rodiny a implementácia štátnej politiky voči deťom a mládeži, čo vyplýva zo základných dokumentov (D111).

V súvislosti s napĺňaním základného poslania zabezpečuje IUVENTA výskumné úlohy, vzdelávacie aktivity a pracuje s informáciami určenými profesionálnym, ale aj dobrovoľným pracovníkom s mládežou a samotným mladým ľuďom. Aktívne spolupracuje s organizáciami a inštitúciami podobného zamerania v Európe a podieľa sa na príprave projektov spolupráce v oblasti mládežníckej politiky. Pri plnení úloh kladie dôraz na vytváranie nových koncepcií pre prácu s deťmi a mládežou a metodické usmerňovanie organizácií a subjektov, ktoré sú aktívne v tejto oblasti. Pripravuje vzdelávacie a školiace aktivity pre profesionálnych a dobrovoľných pracovníkov s deťmi a mládežou na miestnej, regionálnej a národnej úrovni.

IUVENTA koordinuje predmetové olympiády a postupové súťaže žiakov základných a stredných škôl, ktoré vyhlasuje Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR, organizuje aktivity v rámci projektu Talent v akcii, je Národnou agentúrou programu Európskej únie Mládež v akcii, národným partnerom informačného projektu EURODESK a administratívne zabezpečuje Programy ADAM - finančná podpora aktivít detí a mládeže v SR Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu SR na roky 2007 – 2013. Od roku 2011 realizuje Národný projekt KomPrax – Kompetencie pre prax.

PRODUKTY ORGANIZÁCIE:

- Informačné aktivity v oblasti práce s mládežou
- Výskumy a prieskumy v oblasti práce s mládežou
- Publikácie, informačné a metodické materiály
- Vzdelávacie a školiace aktivity v oblasti práce s deťmi a mládežou
- Realizácia predmetových olympiád a postupových súťaží pre žiakov základných a stredných škôl
- Koordinácia tvorby úloh na všetkých úrovniach, príprava celoštátnych kôl súťaží a príprava účastníkov na medzinárodné kolá súťaží
- Administrácia komunitárneho programu EÚ Mládež v akcii
- Administrácia Programov ADAM
- Zabezpečenie Európskeho informačného projektu EURODESK
- Zabezpečenie projektu Európa v škole
- Realizácia Národného projektu KomPrax – Kompetencie pre prax
- Správa majetku štátu

Poslanie organizácie je ukotvené v základných dokumentoch, ktorými sú *Zriaďovacia listina a Štatút*, vychádza z koncepcných zámerov MŠVVaŠ SR a významnou formou prispieva

k naplneniu Programového vyhlásenia vlády SR.¹ Organizácia má zadanú misiu, víziu a hodnoty, ktoré uznáva.

MISIA:

„Podporujeme mladých ľudí, aby poznali, vedeli a mohli využívať príležitosti pre kvalitnejší život.“

VÍZIA:

„Byť jedným z kľúčových aktérov podieľajúcim sa na vytváraní modernej, inkluzívnej a participatívnej mládežníckej politiky a v zavádzaní nových trendov v práci s mládežou.“

„Byť efektívne fungujúcou verejnou inštitúciou s dôrazom na kvalitu činnosti a odbornosť zamestnancov.“

HODNOTY V ORGANIZÁCI

REŠPEKT: Pristupujeme s rešpektom a plnou vážnosťou ku klientom aj ku spoluzamestnancov.

ODBORNOSŤ: Sme odborníkmi v oblasti v ktorej pôsobíme.

PROFESIONALITA: Vieme našu odbornosť ďalej posúvať, podeliť sa s ňou.

PARTNERSTVO: Naším prístupom vytvárame dlhodobú spoluprácu založenú na partnerstve.

DOSTUPNOSŤ: Uľahčujeme cestu k nám a ideme za klientmi.

FILANTROPIA: O filantropii nielen hovoríme, ale sa k nej aj aktívne hlásime.

DEMOKRACIA: Rozhodujeme sa spoločne a preberáme za rozhodnutia zodpovednosť.

OCHRANA ŽIVOTNÉHO PROSTREDIA:

Každodennými rozhodnutiami a činmi chránime životné prostredie.

MODERNÁ SOCIÁLNA POLITIKA:

Vážime si našich zamestnancov a zamestnankyne a vytvárame moderné podmienky pre kvalitný pracovný život a prostredie.

¹ Prioritne časť 3.4. Školstvo, veda, mládež a šport

ŠTRUKTÚRA ZAMESTNANCOV

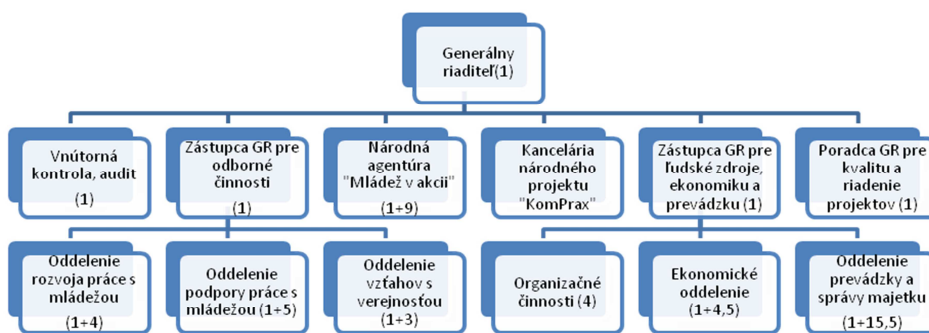
	2009	2010	2011
počet zamestnancov	50	51	70
% žien	66	65	64
% mužov	34	35	36
VŠ vzdelanie	25	27	48
SŠ vzdelanie	17	16	14
vekový priemer	40,5	41	39,5
% absolventov	0	3	7

VEKOVÁ ŠTRUKTÚRA ZAMESTNANCOV

	2009	2010	2011
18 – 30 rokov	13	14	21
31 – 40 rokov	15	13	19
41 – 50 rokov	8	10	15
51 – 59 rokov	12	10	11
nad 60 rokov	2	4	4

Úvod - 2. Organizačná štruktúra (schéma)

Od 1. januára 2011 sa organizácia riadi nasledovnou organizačnou štruktúrou:



Kritérium 1: Vodcovstvo

Silné stránky:

- Stabilná situácia v personálnom obsadení manažérskych vrcholových pozícií.
- Realizácia vzdelávacích aktivít pre široké spektrum cieľových skupín

Oblasti na zlepšovanie:

- Stanoviť a sledovať v rámci krátkodobých a dlhodobých úloh merateľné ukazovatele
- Zapracovať Etický kódex do všetkých dokumentov v rámci jednotlivých agend a dohliadať nad jeho dodržiavaním zamestnancami organizácie
- Z dlhodobého hľadiska sledovať vrcholový manažment a vodcov ako pôsobia na zamestnancov ako vzory
- Pripraviť a prijať dokument „Komunikačná stratégia organizácie“
- Zaviesť pilotnú verziu manažérskoho informačného systému
- Pripraviť a schváliť interný riadiaci akt, ktorý by riadil podávanie návrhov a inovácií

Dôkazy:

- 1.1.** (D1) „Zoznam identifikovaných vodcov organizácie“ – Intranet/Interné dokumenty/CAF, (D2) „Pôvodný Návrh misie, vízie a hodnôt IUVENTY z roku 2009“ – P:\All\CAF_HODNOTENIE_KVALITY; (D3) „Čo pre nás znamená misia a vízia“, (D4) „Naša misia a vízia“ a (D5) „Záver z celodomej porady v Senci“ – Intranet/Interné dokumenty/Záver z stretnutí/, (D6) Strategické ciele ovplyvnené misiou a víziou - Intranet/Interné dokumenty/Pre zamestnancov , (D7) Návrh strategického plánu činnosti 2012 -2013 - P/ALL/Plány_ulo, (D8) Plán činnosti 2012 – 2013 – zodpovednosti P/ALL/Plány_ulo, (D9) Plán činnosti 2012 -2013 s porovnaním - P:\All\Plany_ulo\2012, (D10) Plány oddelení na roky 2012 -2013, (D11) Hodnoty, ktoré nasledujeme - <http://www.iuventa.sk/sk/IUVENTA/Nasa-misia>, (D12) – dotazníky zamestnancov uložené na personálnom oddelení, (D13) Informácie z vypracovaní Záverečných správ a Analýza Záverečných správ /Intranet/Portál/Záverečné správy/Vzorová záverečná správa, (D23) Objednávky externých odborníkov na facilitáciu pracovných stretnutí. (D14) externe dostupný intranet <https://portal.iuventa.sk>, (D15) Kerio mail <https://mail.iuventa.sk>, (D16) Interné newslettre Vilomeniny uložené na <http://iportal/Docs/Newsletter%20intern/>, (D17) Externý newsletter [www.iuventa.sk/časť WEB/Newsletter](http://www.iuventa.sk/časťWEB/Newsletter), (D18) On-line prihláška na aktivity IUVENTY – web stránka www.iuventa.sk – vpravo (D19) www.iuventa.sk, www.KomPrax.sk, www.mladezvakcii.sk, www.eurodesk.sk, www.vyskummladeze.sk, www.olympiady.sk, www.icho.sk, www.talentvakcii.iuventa.sk, (D20) Záznamy z projektových tímov v roku 2009 P:\All\Plany_ulo\2009, (D21): záznamy z tematických pracovných skupín k vzdelávaniu mladých lídrov, P:\All\Plany_ulo\2009\mladí lídri k registrácii dobrovoľníkov P:\All\Plany_ulo\2009\Dobrovolnictvo, zoznam identifikovaných partnerov k Európskemu roku dobrovoľníctva (ERD) P:\UR\PROJEKTY_2009\!DOBROVOLNICTVO\!Platforma_DOBR, k uznaniu neformálneho vzdelávania P:\All\Plany_ulo\2009\Neformalne vzdelavanie, (D22) Jednotný hodnotiaci formulár s časťou Odporúčania na Intranet/Portál/Záverečné správy/Vzorová záverečná

- Samohodnotiaci správa podľa modelu CAF

správa/prílohy, (D29) Intranet/Zápisy z PV, (D24) Zápis z PV 9/2011, bod 3., (D112) P:\UR\Dokumenty_UR/Vzdelávacie aktivity za roky 2008-2011,

- 1.2.** (D14) Intranet/Záznam zo stretnutí a Interné dokumenty, (D25) Intranet/Interné dokumenty/k IUVENTE/Pracovný poriadok, Organizačný poriadok, (D26) Intranet/Interné dokumenty/Vzorové/Pracovná zmluva, (D27) Intranet/Interné dokumenty/k IUVENTE/Organizačná štruktúra, (D28) Intranet/Interné dokumenty/pre zamestnancov/Doc-1-2010, (D30) P:\All\Plany_uloh/formulár strategického plánu činnosti, (D31) P:\Budkova\omim\OMIM\OMIM dokumenty\Interne\Interne manualy, (D32) Intranet/Interné dokumenty, Smernice, (D111) Intranet/Interné dokumenty/K IUVENTE
- 1.3.** (D33) Intranet/Interné dokumenty/ pre zamestnancov/Usmernenie k voľbe zamestnanca roka, (DE34) Intranet/Interné dokumenty/pre zamestnancov/Čo pre nás znamená misia a vízia, (D35) informacie@iuventa.sk, (D36) P://All/Časť Design manuálu (DE37) Intranet/Interné dokumenty/pre zamestnancov/Kritériá odmeňovania, (D38) Intranet/Interné dokumenty/pre zamestnancov/Sociálny program pre zamestnancov z roku 2010, (D114) Zápis z porady vedenia 1- 2011, bod 7.
- 1.4.** (D39) P:\UR\PROJEKTY 2010\LEGISLATIVA\MRPS,
(D40) [http://www.iuventa.sk/sk/IUVENTA/služby pre verejnosť](http://www.iuventa.sk/sk/IUVENTA/služby%20pre%20verejnost), Projekty,
(D41) P:\UR\PROJEKTY 2010\LEGISLATIVA\ROZVOJ_REGION_POLITIKY,
(D42)P:\UR\PROJEKTY 2010\LEGISLATIVA,
(D43) P:\UR\PROJEKTY 2010\MEDZINARODNE_AKTIVITY.

Subkritérium	Bodové hodnotenie
1.1.	43,71
1.2.	28,82
1.3.	52,00
1.4.	49,63
PRIEMER ZA KRITÉRIUM	43,54

Kritérium 1: Vodcovstvo

Oficiálni vodcovia v organizácii – členovia manažmentu t.j. generálny riaditeľ, zástupkyne generálneho riaditeľa, poradkyňa pre kvalitu a riadenie projektov a vedúci a vedúce oddelení.

Neoficiálni vodcovia – vybraní zamestnanci a zamestnankyne z jednotlivých oddelení, ktorých identifikovali vedúci a vedúce oddelení na základe skutočnosti, že kvalitou svojej práce významne prispievajú k napĺňaniu cieľov organizácie, svojimi postojmi a správaním ovplyvňujú ostatných zamestnancov a zamestnankyne a celkovú pozitívnu atmosféru v organizácii **(D1)**.

Oficiálni aj neoficiálni vodcovia sú uvedení v úvodnej tabuľke ako vlastníci a spoluvlastníci jednotlivých kritérií.

Hodnotenie: Posúďte dôkaz o tom, čo robí vrcholový manažment/vodcovia organizácie, aby:

1.1. Poskytli organizácii smer tým, že rozvíjajú poslanie, víziu a hodnoty

- | |
|--|
| a) Formulácia a rozvíjanie poslania (aké sú naše ciele) a vízie (kam chceme ísť) organizácie so všetkými zainteresovanými stranami a zamestnancami |
|--|

Opis:

Organizácia v roku 2008 zaznamenala zo strany zamestnancov potrebu spracovať svoju misiu a víziu. Proces tvorby misie, vízie a hodnôt bol koordinovaný vodcami organizácie a na ich tvorbe participovali zamestnanci organizácie na základe vlastnej iniciatívy v roku 2009 **(D2)**. V roku 2010 bol dokument umiestnený na intranet a zamestnanci ho mali možnosť pripomienkovať. Zamestnanci nemali k dokumentu žiadne pripomienky, dokument bol preto akceptovaný vedením organizácie s inštrukciami, že vedúci zamestnanci majú misiu a víziu organizácie implementovať na úrovni svojich oddelení. V júni 2011 niektorí vodcovia iniciovali zmenu vízie a misie tak, aby lepšie odrážala charakter a poslanie organizácie. Následne GR poveril jedného z vodcov koordinovaním pracovnej skupiny, zloženej zo zamestnancov, k preformulovaniu vízie a misie organizácie. **(D3, D4)**. K novému zneniu misie a vízie sa mohli vyjadriť aj pracovníčky odboru mládeže a komunitárnych programov ministerstva na výjazdovej porade v Senci **(D5)**. Ostatné zainteresované strany neboli vodcami organizácie požiadané o vyjadrenie.

Vodcovia a zamestnanci a zamestnankyne organizácie sa dohodli, že novovytvorenú víziu a misiu budú propagovať na všetkých aktivitách IUVENTY v časti predstavenie a prezentácia organizácie **(D5)**. Plán hlavných úloh organizácie na rok 2012 zamestnanci spracovávali tak, aby sa misia organizácie odrážala v jednotlivých úlohách. Prvé hodnotenie jasnosti a pochopiteľnosti formulácie misie a vízie u interných a externých zamestnancov, je naplánované na december 2012.

- | |
|--|
| b) Prenesenie vízie a poslania do strategických (strednodobých) a operatívnych (konkrétnych a krátkodobých) cieľov a činností. |
|--|

Opis:

Generálny riaditeľ organizácie uložil po výjazdovej porade v Senci v septembri 2011 **(D5)** vybraným vodcom organizácie spracovať strategické ciele organizácie, ktoré odrážajú víziu a misiu organizácie v súvislosti s prípravou strednodobého plánu činnosti organizácie. Dokument *Strategické ciele ovplyvnené misiou a víziou* **(D6)** bol predložený na schválenie

generálnemu riaditeľovi a slúžil ako podklad k tvorbe Návrhu strategického plánu na roky 2012 – 2013 **(D7)**. Návrh strategického plánu bol upravený do podoby Plánu činnosti s uvedenými zodpovednosťami na úrovni oddelení **(D8, D9)**, časovým harmonogramom realizácie a hodnotenia jednotlivých činností. Organizácia tak zostavila Strategický plán činnosti na roky 2012-2013. Jednotlivé úlohy vyplývajúce z plánu činností na roky 2012 - 2013 sú spracované do samostatných plánov oddelení do operatívnej úrovne zodpovednosti jednotlivých zamestnancov **(D10)**. Hodnotenie naplňania misie a vízie organizácie vo forme jednotlivých činností a projektov uskutočňuje organizácia pravidelne štvrtročným odpočtom.

c) Zavedenie hodnotového systému vrátane transparentnosti, etiky a občianskych služieb a pravidiel správania sa zapojením zainteresovaných strán.

Opis:

Hodnotový systém v organizácii vychádza zo zadaných misie a vízie. Hodnoty organizácie sú komunikované verejnosti prostredníctvom web stránky v časti pod názvom „Hodnoty, ktoré nasledujeme“ **(D11)**. Zavedenie hodnotového systému do praxe organizácie sa uskutočňuje na základe opatrení dohodnutých na výjazdovej porade v Senci (D5), ktoré boli zapracované do Strategického plánu činnosti 2012 – 2013, ktorý mal jednotnú formu **(D30)**, Hodnota „Ochrana životného prostredia“ bola prezentovaná zamestnancom a zamestnankyniam IUVENTY v samostatnom e-mailovom dokumente „Ako IUVENTA chráni životné prostredie“. V hlavnej budove na Búdkovej ulici/hlavná budova/malá a veľká kuchyňa a na Karloveskej ulici je v časti kuchyňa zverejnený manuál „Ako separujeme“. Vyhodnotenie zavádzania hodnotového systému medzi zamestnancami navzájom (napr. rešpekt na pracovisku, flexibilita kolegov pri preberaní úloh alebo zastupovaní kolegu a pod.) je naplánované na koncoročnú poradu všetkých zamestnancov v decembri 2012.

d) Posilňovanie vzájomnej dôvery a rešpektu medzi vodcami/manažérmi/zamestnancami (napr. stanovením noriem správneho vodcovstva).

Opis:

Priestor na posilňovanie dôvery poskytujú spoločné tréningy a podujatia, ktoré majú neformálny charakter. Manažment organizácie spolu s vybranými vodcami pripravujú vopred takého podujatia po obsahovej stránke, majú na podujatiach pridelenú úlohu facilitátorov, prípadne moderátorov, vzájomne sa medzi sebou podporujú a vystupujú jednotne **(D23)**. Rešpekt je prvou hodnotou, na ktorej sa zhodli vodcovia aj zamestnanci pri tvorbe dokumentu s touto témou v roku 2011 **(D7)**, na výjazdovej porade v Senci sa zamestnanci a zamestnankyne dohodli na tom, ako sa rešpekt bude v konkrétnej činnosti prejavovať. Hodnotením vzťahom medzi vodcami a manažérmi je každoročné vyhlasovanie zamestnanca roka, kde majú možnosť všetci interní aj externí zamestnanci nominovať iného zamestnanca a odôvodniť jeho nomináciu. Hodnotenie zamestnanca roka má spracovaný postup a určené pravidlá, vrátane zostavenia komisie, ktorá sleduje dodržiavanie pravidiel. V praxi to znamená, že minimálne 3 zamestnanci sa musia zhodnúť na nominácii konkrétneho zamestnanca (formálneho alebo neformálneho vodcu) a odôvodniť nomináciu. Nominácia predstavuje prejav rešpektu a dôvery k nominovanému. Nominovaný má možnosť zistiť svoje silné stránky a dôkaz, že v tíme majú jeho aktivity, myšlienky a názory podporu minimálne ďalších troch zamestnancov. Tento nástroj posilňuje vzájomnú dôveru a rešpekt medzi vodcami a zamestnancami.

e) Vytváranie podmienok pre efektívnu komunikáciu. Zabezpečovanie širšej komunikácie o poslaní, vízii, hodnotách, strategických a operatívnych cieľoch so všetkými zamestnancami v organizácii a s ostatnými zainteresovanými stranami.

Opis:

Strategické a operatívne ciele sú komunikované v rámci porád vedenia. Porada vedenia má dve úrovne – užšia porada vedenia, z rokovania ktorej neexistuje písomný záznam a ktorej cieľom je kontrola operatívnych úloh a príprava obsahu porady rozšíreného vedenia za účasti všetkých vedúcich oddelení organizácie, z ktorej existujú záznamy **(D29)**.

Do praxe bol v roku 2009 uvedený nový vnútorný informačný a ekonomický elektronický systém – intranet **(D14)**, prístupný všetkým interným zamestnancom a niektorým externým zamestnancom aj z vonkajšieho prostredia. Na intranete sú uvádzané všetky aktuálne informácie týkajúce sa vnútornej organizácie práce (časť Intranet/Dokumenty). Zamestnanci a zamestnankyne môžu využívať priestor Kalendár a Oznamy na informovanie o aktuálnych podujatiach a opatreniach.

Na rovnaký účel slúži aj systéme elektronickej pošty Kerio mail prístupný aj z externého prostredia **(D15)**. O aktuálnych úlohách a projektoch cez neho informujú vodcovia ale aj zamestnanci a zamestnankyne navzájom všetkých zamestnancov prostredníctvom spoločnej mailovej adresy: informacie@iuventa.sk. Kerio mail slúži aj na výmenu informácií o rezervácii aut, priestorov, techniky, ako aj databáza kontaktov zo všetkých oddelení cez distribučné listy.

Od augusta 2011 je raz mesačne je v rámci organizácie rozosielaný vnútorný newsletter (tzv. Vilomeniny) s informáciami o pripravovaných aktivitách a projektoch, rôznych zmenách a novinkách, ktorý pripravuje oddelenie vzťahov s verejnosťou určený interným zamestnancom **(D16)**.

Od mája 2010 zasiela organizácia externý newsletter cieľovým skupinám a všetkým, ktorí o informácie prejavili záujem prihlásením sa na odber na internetovej stránke **(D17)**. Na uľahčenie komunikácie s verejnosťou slúži aj systém elektronického prihlasovania sa na aktivity, s cieľom zracionalizovať a zjednodušiť prístup záujemcov **(D18)**. Aktuálne informácie sú zverejňované na ôsmich web stránkach, ktoré organizácia spravuje a pravidelne dopĺňa **(D19)**.

Organizácia plánuje v roku 2012 rozšíriť intranet o modul projektového plánovania s možnosťou vytvorenia harmonogramu a a dopĺňania máp jednotlivých procesov **(D24)**.

V roku 2009 začali pracovať projektové tímy interných zamestnancov ako snaha o lepšiu komunikáciu a organizáciu aktivít so zapojením zamestnancov a zamestnankyň z rôznych oddelení **(D20)**. V organizácii sa vytvárajú tematické pracovné skupiny, kde prichádza ku komunikácii strednodobých stratégií a opatrení s ostatnými zainteresovanými stranami **(D21)**.

Počas tvorby misie, vízie a hodnotách neprebehla širšia komunikácia s ostatnými zainteresovanými stranami (mimo zamestnancov organizácie). Efektivitu komunikácie vo vnútri organizácie podporujú pravidelné stretnutia zamestnancov, ktoré sú organizované spravidla každý mesiac na úrovni oddelení (zápisy zo stretnutí sa nachádzajú v agende jednotlivých oddelení), raz ročne stretnutia všetkých interných zamestnancov organizácie **(D5)**, raz ročne na úrovni všetkých interných a externých zamestnancov, pričom toto stretnutie má slávnostný a hodnotiaci charakter a zápisy z neho sa nezhotovujú. V manažmente organizácie pôsobia zamestnanci, ktorí dlhodobo pracujú v organizácii,

poznajú prácu rôznych oddelení, čo je pre organizáciu veľkou výhodou. Z iniciatívy manažmentu - vodcov vznikla aj potreba vytvorenia nového *oddelenia vzťahov s verejnosťou* od roku 2011.

f) Pravidelné preskúvanie poslania, vízií a hodnôt zohľadňujúc zmeny vonkajšieho prostredia.

Opis:

Na základe definovanej vízie a misie, smerovali od roku 2011 aktivity k aplikovaniu misie, vízie a hodnôt do aktuálne sa tvoriacich dokumentov a postupne aj do ostatných dokumentov strategického charakteru. Prvé preskúvanie poslania organizácie, zohľadňujúc zmeny vonkajšieho prostredia, je naplánované na rok 2013, kedy bude organizácia vyhodnocovať súčasný strategický plán a pripravovať strategický plán na ďalšie dvojročné obdobie (2014-2015).

g) Riadenie konfliktu záujmov identifikáciou potenciálnych oblastí konfliktov záujmov poskytnutím návodu/metodiky pre zamestnancov.

Opis:

Popis konfliktu záujmov je rozpracovaný v základných dokumentoch k jednotlivým grantovým programom, pri ktorých je prioritne konflikt záujmov uplatňovaný. Do konfliktu záujmu prichádzajú tí interní zamestnanci organizácie, ktorí v rámci grantových programov hodnotia predložené projekty o finančnú podporu, prípadne sú členmi komisií rozhodujúcich o podpore. Tento konflikt je ošetrený v internom manuáli k administrácii programu MvA a podpísaním *Vyhlásenia o konflikte záujmov* v rámci programu MvA (**D31**) a originály vyhlásení, podpísané zamestnancami sú uchované v agende MvA/Výberové komisie/jednotlivé predkladacie termíny. V rámci programu ADAM sú Vyhlásenia o konflikte záujmov uchované v agende ADAM/Hodnotitelia. Organizácia nemá vypracovaný jednotný Etický kódex, ktorý by bol uplatniteľný pre všetky oblasti a projekty, ktoré organizácia zabezpečuje.

1.2. Rozvíjali a zavádzali systém manažérstva organizácie, výkonnosti a zmeny

a) Rozvíjanie procesov a organizačných štruktúr podľa stratégie, plánovania, potrieb a očakávaní zainteresovaných strán za použitia vhodných technológií

Opis:

Doteraz uplatňovala organizácia dvojstupňový systém riadenia. Systém nebol postačujúci, preto v rámci novej organizačnej štruktúry platnej od 1.1.2011 uplatňuje organizácia tri stupne riadenia. Dôvodom tejto zmeny bolo metodicky podporiť jednotlivé obsahové a podporné činnosti a zefektívniť spoluprácu jednotlivých oddelení pri plnení úloh. Nový systém riadenia je definovaný v Pracovnom poriadku, Organizačnom poriadku (**D25**), Pracovnej zmluve (**D26**). Organizačná štruktúra je vytvorená tak, aby efektívne zabezpečovala vzájomnú podporu všetkých činností a oddelení organizácie a flexibilne reagovala na nové potreby (**D27**). K účelnému plneniu úloh prispievajú aj komisie (stále a dočasné) s deklarovanou funkčnou pôsobnosťou a poslaním (**D28**).

b) Definovanie vhodných manažérskych foriem (úrovne, funkcie, zodpovednosti a kompetencie) a zabezpečenie systému pre manažerstvo procesov.

Opis:

V základných dokumentoch (**D25**) sú vymedzené kompetencie organizačných útvarov

a systém manažovania. Generálny riaditeľ riadi organizáciu prostredníctvom zástupcov pre odborné a podporné činnosti (**D27**), ktorí operatívne riešia požiadavky a aktuálne úlohy a vedúcich oddelení. V prípade neprítomnosti sú vzájomne zastupiteľní, čo je upravené písomne a založené v personálnej agende príslušného zamestnanca. Vedúci oddelení majú vymedzený priestor pre autonómne rozhodovanie, v súlade s vnútornými smernicami organizácie a aktmi riadenia, vydanými generálnym riaditeľom (**D32**).

c) Rozvíjanie a odsúhlasovanie merateľných dlhodobých a krátkodobých cieľov pre všetky úrovne organizácie.

Opis:

IUVENTA vznikla ako rezortná organizácia so svojím špecifickým poslaním a dlhodobými cieľmi, ktoré sú opísané v štatúte a zriaďovacej listine (**D111**). Strednodobé ciele boli zadané v roku 2011 ako výstup pracovnej skupiny (Pešek, Miháliková, Jambrichová), ktorí rozpracovali misiu a víziu do formy strategických cieľov (**D30**). V roku 2012 sa plánuje konsenzuálne a v konzultáciách so zainteresovanými stranami prideliť k jednotlivým strednodobým cieľom merateľné indikátory. V Kontraktoch má zadané krátkodobé ciele na ročnej báze vo forme úloh, odsúhlasené zriaďovateľom, kde sú nepravidelne uvádzané niektoré kvantitatívne indikátory². Plnenie úloh vyhodnocujú vodcovia organizácie v PHÚ, do ktorého sa kontrakty premietajú (**D10**). Kontrakty sa vyhodnocujú čiastkovo pravidelne každé 3 mesiace a komplexne vždy ku koncu roka. Výstupy z hodnotenia sú zohľadňované v príprave kontraktu na ďalší rok.

d) Stanovovanie cieľov pre výstupy a dôsledky s ohľadom na potreby a očakávania rôznych zainteresovaných strán.

Opis:

Výstupy organizácie nie sú rovnaké, lebo sa menia v závislosti od zadania ministerstva a od rôznych národných a európskych priorít pre jednotlivé roky. Jeden z mála výstupov, ktorý sa dlhodobo sleduje je počet účastníkov vzdelávacích aktivít pre potreby Ústavu informácií a prognóz v školstve a ministerstva (**D112**). Ani tieto ukazovatele nie je vopred možné naplánovať. V strategickom pláne organizácie boli zadané ciele, ktoré jednotlivé oddelenia zapracovali do plánov pre rok 2012 vo forme úloh a merateľných výstupov (**D52**). V roku 2012 sa plánuje pripraviť po prvýkrát Plán práce organizácie aj s merateľnými ukazovateľmi v cieľoch a j výstupoch. Z iniciatívy vodcov organizácie bol v roku 2011 zavedený proces hodnotenia vzdelávacích aktivít a získavania spätnej väzby zároveň ako nástroj zberu informácií o potrebách a očakávaniach verejnosti prostredníctvom Záverečných správ a hodnotiacich formulárov (**D13**). Na základe analýz Záverečných správ a hodnotiacich formulárov organizácia prijíma opatrenia a návrhy na zlepšenie a skvalitnenie tejto oblasti. V roku 2011 sa uskutočnila prvá analýza Záverečných správ a na základe nej bola upravená štruktúra a zadané výstupy (**D13**).

e) Formulácia a prispôbovanie stratégie e-governmentu so strategickými a operatívnymi cieľmi organizácie.

Opis:

Vodcovia a všetci zamestnanci a zamestnankyne organizácie akceptujú vládou prijatú *Stratégiu informatizácie verejnej správy*. Vodcovia zatiaľ neiniciovali vypracovanie

² Napr. pripraviť tri stretnutia k akreditácii vzdelávacích programov,...

Koncepcie informačného systému, ani bezpečnostnej smernice, ale opatrenia sú postupne zavádzané do praxe a rozširovanie informačných modulov je využívané k tomuto účelu. Organizácia, vodcovia a všetci zamestnanci a zamestnankyne sa prezentujú prostredníctvom internetovej stránky, ktorá má zabezpečený vnútorný systém spracovania osobných údajov jednotlivcov a organizácií, ktorí údaje vkladajú priamo cez internetové rozhranie³. Prostredníctvom stránky sú poskytované základné informácie a rešpektované sú povinné formáty zverejňovaných dokumentov (rtf, pdf, open office). Štruktúra stránky je usporiadaná tak, aby bola pre verejnosť prehľadná a plne využiteľná. Internetová stránka organizácie je prioritne určená pracovníkom s mládežou a verejnosti. Nakoľko v rámci projektu KomPrax, programu MvA ale aj ADAM sú aktivity určené predovšetkým mladým ľuďom, navrhli vodcovia organizácie pripraviť mutáciu stránky, ktorá by bola určená iba mladým ľuďom. Tento zámer organizácia predpokladá realizovať v roku 2013.

f) Zavedenie manažérskeho informačného systému obsahujúceho interné audity.

Opis:

Organizácia nemá zavedený manažérsky informačný systém. Informácie a dokumenty určené všetkým zamestnancom aj vedeniu sú prístupné na intranete, kde je k dispozícii kalendár aktivít, správy z aktivít a zápisnice z porád vedenia. V roku 2012 organizácia pripraví podmienky pre pilotné zavedenie systému a v roku 2013 ho uvedie do praxe. Kontrola plnenia úloh vyplývajúcich zo zápisov z porád je v pôsobnosti poradkyne generálneho riaditeľa pre kvalitu a riadenie projektov, ktorá predkladá prehľad o plnení/neplnení jednotlivých úloh porade vedenia raz mesačne.

g) Zavedenie vhodných predpokladov (rámcov) pre projektové manažérstvo a tímovú prácu.

Opis:

Vodcovia organizácie podporujú tímovú spoluprácu zamestnancov pri riešení prioritných úloh/projektov/tém s cieľom dosiahnuť vyššiu kvalitu a efektivitu ich plnenia. Pracovné tímy sú zostavené zo zamestnancov rôznych oddelení, ktorí sú schopní sa dopĺňať a vzájomne učiť. Stretávajú sa podľa potreby po vyzvaní vodcami a zo stretnutí vyhotovujú zápisy s konkrétnymi návrhmi na riešenie úloh, ktoré sú následne prerokované v porade vedenia **(D14)**. Organizácia zabezpečuje aj plnenie novo vzniknutých úloh a vytvára prierezové pracovné skupiny, zložené z odborníkov z interného aj externého prostredia. Dôkazy o tejto agende organizácia cielene nesleduje a závery zo stretnutí takýchto skupín nezhotovuje. Výsledky práce protímov sú umiestnené na Publicu **(D20)**.

h) Stála aplikácia princípov komplexného manažérstva kvality (TQM): model CAF alebo model výnimočnosti EFQM.

Opis:

Organizácia doteraz neuplatňovala žiadny z modelov komplexného manažérstva kvality. V roku 2012 začína s implementáciou modelu CAF.

i) Rozvíjanie systému merateľných strategických a operatívnych cieľov výkonnosti, ktoré sa v organizácii merajú (napr. BSC, STN EN ISO 9001:2001).

Opis:

Organizácia neuplatňovala a ani neuskutočňovala meranie podľa uvedených noriem.

³ Prihlasovanie projektov v rámci grantových programov, posudzovanie projektov členmi hodnotiacej komisie

j) Identifikovanie a stanovovanie priorít pre potrebné zmeny týkajúce sa organizačného návrhu a podnikateľského modelu (manažerstva).

Opis:

Organizácia sa predmetnou oblasťou doteraz cielene nezaoberala.

k) Komunikovanie iniciatív zmeny a dôvodov zmeny so zamestnancami a relevantnými zainteresovanými stranami.

Opis:

Vodcovia organizácie komunikujú so zamestnancami zmeny a dôvody zmien na strategických stretnutiach, ale operatívne aj prostredníctvom centrálného e-mailu (**D16**). Zmeny sú po konzultáciách zavádzané do praxe a organizácia vyhodnocuje zavádzanie zmien minimálne 1x ročne. Komunikovanie iniciatív zmien s relevantnými zainteresovanými stranami a partnermi organizácia cielene neuskutočňuje.

1.3. Motivovali a podporovali zamestnancov v organizácii a pôsobili ako vzor správania sa

a) Vedenie pomocou príkladov, a tým pôsobenie v súlade so stanovenými cieľmi a hodnotami.

Opis:

Vodcovia organizácie iniciovali v roku 2011 uplatňovanie systému morálnej podpory zamestnancov formou dobrých príkladov a oceniť zamestnanca roka a osobnosť organizácie z radov interných aj externých zamestnancov, ktorí dosiahli mimoriadne výsledky a zaslúžili sa o rozvoj, uplatňovanie hodnôt a napĺňanie cieľov organizácie. Táto oblasť bola upravená vydaním interného dokumentu (**D33**). Za zamestnancov roka boli zvolení aj vedúci zamestnanci a manažéri, ktorí sú identifikovaní aj ako vodcovia organizácie.

Niektorí vodcovia organizácie sú členmi poradných orgánov zriaďovateľa, členmi expertných skupín a komisií na národnej aj medzinárodnej úrovni. Vedenie organizácie zohľadňuje aj túto skutočnosť a osobitne vyzdvihuje takúto aktivitu na spoločných stretnutiach zamestnancov organizácie.

Samotní vodcovia sú iniciátormi inovácií, návrhov na uskutočnenie zmien, ale sú zainteresovaní aj do pravidelného sledovania úspešnosti zavádzaných zmien do praxe a ich plnenia (**D34**).

b) Preukázanie osobnej ochoty vodcov/manažérov akceptovať zmenu ako reakciu na konštruktívnu spätnú väzbu.

Opis:

V snahe skvalitniť komunikáciu vodcov/vedenia/zamestnancov, absolvovali vodcovia organizácie v roku 2011 tréning manažéra s koučujúcim prístupom. Získané skúsenosti uplatňujú vodcovia pri komunikácii so zamestnancami, komunikujú s nimi o potrebe zmien a získavajú spätnú väzbu (**D12, D20, D21**) od zamestnancov. Organizácia si stanovila od roku 2012 prioritný cieľ, sledovanie kvality vykonávaných činností a procesu zlepšovania sa.

c) Udržovanie pravidelnej informovanosti zamestnancov o kľúčových otázkach týkajúcich sa organizácie.

Opis:

Vodcovia iniciujú priebežne na poradách vedenia snahu posunúť informácie zamestnancom včas. Základným prostriedkom na udržanie informovanosti v rámci organizácie je intranet,

ktorý má ku tomuto účelu prispôsobenú štruktúru. Vodcovia sa taktiež dohodli, že na intranete sa budú jasne vyznačovať dokumenty, ktoré majú definitívnu podobu a ktoré sú predmetom pripomienkovania. Informácie sú interným zamestnancom zasielané aj formou hromadnej e-mailovej korešpondencie **(D35)**.

d) Podporovanie zamestnancov tým, že im poskytnú pomoc pri vykonávaní ich povinností, plánov a plnení cieľov na podporu dosiahnutia všetkých cieľov organizácie.

Opis:

Vodcovia poskytujú všetkým zamestnancom možnosť využívať ich podporu formou konzultácií, v závislosti od náročnosti jednotlivých úloh. Okrem podpory odbornej, kladie organizácia dôraz aj na technickú a informačnú podporu zamestnancov. Každý zamestnanec má k dispozícii PC, prístup na internet a vlastné e-mailové konto a možnosť ďalej sa vzdelávať. Každé oddelenie má k dispozícii moderne a účelne riešené priestory a technické vybavenie uspokojené svojím potrebám. Postupným pribúdaním nových úloh a činností začala organizácia od roku 2010 s obmenou techniky a výmenou malých osobných tlačiarň umiestnených na jednotlivých oddeleniach za jednu výkonnú sieťovú tlačiareň.

e) Stimulovanie, povzbudzovanie a vytváranie podmienok pre delegovanie autority a kompetencií vrátane sledovateľnosti (splnomocňovanie).

Opis:

Vodcovia organizácie preferujú delegovanie rozhodovania o bežnej agende na jednotlivých vedúcich oddelení. Zo základných dokumentov organizácie vyplýva vysoký stupeň právomocí, vrátane zastupovania organizácie na rôznych podujatiach. Zamestnanci zastupujú organizáciu na rôznych podujatiach so súhlasom priameho nadriadeného. Prezentácia organizácie navonok je koordinovaná oddelením vzťahov s verejnosťou a jednotná prezentácia je upravená v Design manuáli **(D36)**, ktorý organizácia prijala v roku 2009. Vodcovia organizácie vedú zamestnancov ku tomu, aby pri prezentovaní organizácie navonok vystupovali profesionálne a rešpektovali spoločné hodnoty.

f) Propagovanie kultúry inovácie a zlepšovania prostredníctvom povzbudzovania a podporovania zamestnancov tak, aby navrhovali inovácie a zlepšovanie a boli pri každodennej činnosti proaktívni.

Opis:

Vodcovia vytvárajú priestor pre zamestnancov, aby mohli participovať na inovácii procesov. Využívajú mailovú komunikáciu na zvolávanie stretnutí s cieľom diskutovať o inováciách (šetrenie elektrickou energiou, triedenie odpadov) **(D15)**. Aj zamestnanci môžu svojim priamym nadriadeným podávať konštruktívne námety a pripomienky ku všetkým oblastiam pôsobenia organizácie. Dokument Podávanie návrhov a inovácií pripravuje organizácia na prijatie v roku 2012.

g) Uznávanie a odmeňovanie úsilia tímov a jednotlivcov.

Opis:

Pre stimuláciu a motiváciu zamestnancov uplatňuje od roku 2010 organizácia Kritériá odmeňovania **(D37)**.

h) Rešpektovanie a pochopenie/naplňanie individuálnych potrieb a osobných okolností zamestnancov.

Opis:

Organizácia má v Pracovnom poriadku definovaný pružný pracovný čas, čím je vytvorený priestor na napĺňanie osobných potrieb zamestnancov. Pracovný poriadok upravuje aj ostatné požiadavky zamestnancov (napr.: prácu nadčas, prácu počas víkendov, prácu doma a iné mimoriadne osobné situácie, ktoré sa zamestnancovi vyskytnú), v spojitosti s uplatňovaním Zákonníka práce. Vodcovia organizácie navrhujú opatrenia a postupy, ktoré majú za cieľ podporovať zamestnancov pri plnení dlhodobých aj krátkodobých úloh. Podpora prebieha najmä v oblastiach: stimulovanie a motivovanie (ochrana životného prostredia), sociálny program (**D38**), individuálne potreby, práca na doma (**D114**), ošetrovanie člena rodiny a pod.).

Konkrétnymi príkladmi napĺňania individuálnych potrieb zamestnancov sú napr.:

- úprava pružného pracovného času z dôvodu umožnenia jazykového vzdelávania zamestnancov priamo na pracovisku, upravené v záveroch z porady vedenia,
- vyzvanie zamestnancov, aby predložili okruhy na vzdelávanie zamestnancov.

1.4. Riadili vzťahy s politikmi a inými zainteresovanými stranami s cieľom zabezpečiť zdieľanú zodpovednosť
--

a) Identifikovanie verejných politik, ktoré ovplyvňujú organizáciu.

Opis:

Organizácia ako priamo riadená organizácia rezortu školstva má delegované úlohy, ktorých plnenie vyplýva zo základných dokumentov, ale aj prioritné úlohy, ktorých plnenie vyplýva z Programového vyhlásenia vlády SR, z napĺňania európskych dokumentov a stratégií vyplývajúcich z nášho členstva v Európskej únii a národných stratégií vznikajúcich v rámci rezortov a súvisiacich s podporou práce s mládežou vo všeobecnosti. V spolupráci so zainteresovanými stranami a inštitúciami štátneho, verejného aj neziskového sektora, bola organizácia iniciátorom potreby prijatia Zákona č. 282/2008 o podpore práce s mládežou a dokumentu Kľúčové oblasti a akčné plány štátnej politiky voči deťom a mládeži v SR, na obdobie rokov 2008 – 2013, ktoré schválila vláda Slovenskej republiky v roku 2008. V súčasnosti zabezpečuje organizácia aj implementáciu a napĺňanie vyššie menovaných dokumentov (**D7,D8**). V nadväznosti na povolebnú situáciu a zmenu vlády pripravila organizácia stratégiu a plán lobingu na rok 2012. Prvé hodnotenie napĺňania plánu lobingu je plánované na december 2012.

b) Udržiavanie proaktívnych a pravidelných vzťahov s politickými autoritami príslušných výkonných a legislatívnych oblastí.

Opis:

Vodcovia aktívne nadväzujú komunikáciu s politickými autoritami, informujú ich o aktivitách a významných úspechoch organizácie, lobujú v oblasti legislatívy smerom k mládeži a spolupracujú na strategických dokumentoch v oblasti legislatívy. Vodcovia predkladajú návrhy na inovatívne projekty⁴ podporujúce napĺňanie Programového vyhlásenia vlády SR a komunikuje s príslušnými politickými autoritami. Vodcovia iniciujú stretnutia zástupcov výskumníkov – politikov – praktikov k jednotlivým témam súvisiacim s neformálnym vzdelávaním mládeže. Dlhodobo organizácia spolupracuje s Asociáciou centier voľného času, ako jedným zo subjektov, ktorí tvorí politiku mládeže v rámci lokálnej a regionálnej

⁴ Prekladanie návrhov na národné projekty, rešpektujúce aktuálne potreby zainteresovaných strán

úrovne. Stretnutia sa uskutočňujú minimálne raz ročne.

c) Zabezpečenie, aby ciele a zámery organizácie boli v súlade s verejnými politikami.

Opis:

Ciele a zámery organizácie súvisia s verejnými politikami, pričom postavenie organizácie priamo súvisí s implementáciou európskej politiky na národnú úroveň a úpravy/prípravy legislatívnych dokumentov. Ako priamo riadená organizácia, plniaca úlohy vyplývajúce z Programového vyhlásenia vlády, musíme plne zabezpečovať naplnenie cieľov v súlade s verejnými politikami na národnej úrovni. Napĺňanie cieľov pravidelne sledujeme, pričom výstupy komunikujeme zainteresovaným stranám v štvrtročných, ročných alebo dvojročných intervaloch (závisí od postavenia zainteresovanej strany).

d) Rozvíjanie a udržiavanie partnerstiev a kontaktov s dôležitými zainteresovanými stranami (občania, nevládne organizácie (NGO), záujmové skupiny, podnikateľské a iné verejné authority).

Opis:

Vodcovia organizácie spolupracujú s inštitúciami, aktívnymi v oblasti práce s mládežou na miestnej, národnej úrovni a európskej úrovni. Ide najmä o spoluprácu so školskými výchovno-vzdelávacími zariadeniami, zástupcami miest a obcí, samosprávnymi krajinami, občianskymi združeniami a neformálnymi skupinami mládeže, ale aj so zástupcami rezortných organizácií. V rámci partnerstiev organizácia vytvára tematické siete partnerských organizácií. Sieť k určitej téme sa pravidelne stretáva minimálne 2-krát ročne. Z každého stretnutia je spracovaná zápisnica s určenými úlohami partnerských organizácií.

e) Zapojenie politických a iných zainteresovaných strán do:

- formulovania cieľov pre výstupy a dôsledky,
- do rozvoja systému manažerstva organizácie.

Opis:

V cieľoch organizácie sa odrážajú aj základné politické dokumenty - Programové vyhlásenie vlády SR, ktorého časť je rozpracovaná do konkrétnych úloh v PHÚ organizácie. Organizácia má mandát riešiť aj oblasti, ktoré súvisia s politikou mládeže - Akčné plány politiky mládeže k jednotlivým témam, prioritné oblasti v práci s mládežou obsiahnuté vo výzvach na finančnú podporu projektov, spoluprácu pri tvorbe miestnych a regionálnych politík mládeže, implementácia európskych dokumentov do národných, čo je realizované v rámci Medzirezortnej pracovnej skupiny (MRPS) pre tvorbu Akčných plánov politiky mládeže, ktorej stretnutia organizácia koordinuje **(D39)**.

Vodcovia v rámci prípravy PHÚ identifikujú prioritnú ročnú tému mládežníckej politiky a cielene vytvárajú stratégiu sledujúcu rozvoj danej témy. Súčasťou stratégie je identifikácia politických a iných zainteresovaných strán (napr. Výbor pre vzdelávanie, vedu, mládež a šport; ZMOS, RMS, a pod.) a aktívna komunikácia so zainteresovanými stranami prostredníctvom individuálnych stretnutí, diskusií, štruktúrovaného dialógu **(D41)**.

f) Hľadanie verejného povedomia, reputácie a uznania organizácie a jej služieb.

Opis:

K skvalitneniu činnosti organizácie prispelo aj vytvorenie nového oddelenia vzťahov s verejnosťou, ktoré zabezpečuje komunikáciu smerom k verejnosti a médiám od 1.1.2011. Oddelenie vydáva tlačové správy k jednotlivým aktivitám, spolupracuje pritom s médiami a administruje všetky stránky organizácie. Prostredníctvom tohto oddelenia venuje

organizácia pozornosť propagácii jednotlivých aktuálnych podujatí, informovaniu o aktuálnych kampaniach, zverejňovaniu výziev ku grantovým programom, ale aj propagácii metodicky významných materiálov, podporujúcich oblasť práce s mládežou, ktoré zverejňuje v časti noviniek a formou newslettera **(D16, D17)**.

g) Rozvíjanie koncepcie marketingu (so zameraním na produkt a službu) a jej komunikácia vo vzťahu k zainteresovaným stranám.

Opis:

Organizácia nemá vypracovanú koncepciu marketingu. Svoje služby poskytuje na požiadanie širokej odbornej verejnosti formou poradenstva, konzultácií, metodických materiálov, vzdelávacích aktivít a informačných vstupov na podujatiach iných partnerských organizácií. Na stránkach, ktoré spravuje informuje o týchto službách a zaoberá sa aj požiadavkami verejnosti na konkrétne služby a produkty **(D40)**.

h) Zúčastňovanie sa na činnosti profesionálnych asociácií, zastupiteľských organizácií a záujmových skupín.

Opis:

Vodcovia organizácie sa v rámci svojho dlhodobého pôsobenia v oblasti práce s mládežou stali expertmi pre konkrétne oblasti a sú prizývaní do odborných komisií a expertných skupín národného a medzinárodného významu. Organizácia sa aktívne podieľa na činnosti Pracovnej skupiny „Indikátory v oblasti mládeže“ **(D42)**, ktorá vznikla pri Európskej komisii s cieľom vytvoriť základné indikátory pre mládež v tých oblastiach, ktoré reflektujú kľúčové oblasti Stratégie EÚ pre mládež na roky 2010-2018. Ide o kontextuálne indikátory v oblastiach: vzdelávanie a tréning, zamestnanosť a podnikanie, zdravie a zdravý životný štýl, sociálna inklúzia, kultúra a kreativita, mládežnícka participácia, dobrovoľníctvo a mladí ľudia a svet. Organizácia sa podieľa aj na napĺňaní programu, zameraného na prácu s mládežou a plnení úloh vyplývajúcich z bilaterálnych dohôd, uzatvorených medzi jednotlivými krajinami na najvyššej úrovni **(D43)**. Popis aktivít je spracovávaný štvrťročne v odpočte kontraktu.

Kritérium 2: Stratégia a plánovanie

Silné stránky:

- Modernizácia internetových služieb
- Inovácie pri administrácii grantových programov (on-line systém)

Oblasti na zlepšovanie:

- Zvýšiť počet opýtaných, z radov zainteresovaných strán, u ktorých budeme zisťovať ich potreby vo vzťahu k produktom organizácie
- Sústrediť záznamy zo všetkých kontrol (finančného, obsahového aj technického charakteru) na jedno miesto s cieľom sprehľadniť celú agendu
- Rozširovať pôsobenie organizácie o novovzniknuté témy
- Klásť dôraz na profesionálnejší prístup zamestnancov ku klientom a upraviť proces konzultácií vnútorných predpisom
- Zvyšovať kvalifikáciu zamestnancov účasťou na školeniach, podporovať sebavzdelávanie a peer learning
- Vytvoriť a prijať plán podpory inovácií a modernizácií

Dôkazy:

2.1. (D20)– Záznamy zo stretnutí „protímov“,
(D44) - P:\All\CAF_HODNOTENIE_KVALITY\Partnerstva a zdroje, a
P:\All\CAF_HODNOTENIE_KVALITY\Verzia_1,
(D45) <http://www.iuventa.sk/sk/IUVENTA/Aktualne-kontrakty>,
(D46) <http://www.minedu.sk/index.php?lang=sk&rootId=7002>,
(D47) X:\Public\ADAM\ADAM_Spolocne\Nalievarne,
(D48) X:\Public\OLYMPIADY\POPS, (D49) Intranet/Portál/Čísleník/Partneri_kategorie,
(D50) Intranet/Interné dokumenty/pre zamestnancov/k IUVENTE/Registratúrny poriadok,
(D51) P:\Budkova\omim\OMIM\OMIM dokumenty

2.2. (D52) <http://www.iuventa.sk/sk/IUVENTA/Vyrocne-spravy>,
(D53) \\Budkova\omim\OMIM\NA MvA\Work plans and reports),
(D54) <http://www.iuventa.sk/sk/Legislativa/Legislativa-o-mladezi/Legislativa-SR>,
(D55) www.adam.iuventa.sk/NELSON, VIVANT,

2.3. (D57) <http://erd.dobrovolnictvo.sk/>, (D58) <http://www.iuventa.sk/sk/Vyskum-mladeze>, (D59) <http://www.iuventa.sk/sk/Granty/Aktualne-vyzvy>,

2.4. (D56) Správy z auditov EK sú uložené pri zmluvách na jednotlivé roky v agende MvA, Správy z každoročného auditu MŠVVaŠ SR sú archivované v agende MvA a nie sú zverejňované, opatrenia sú v zápise z PV- 6 - 2011, bod 1.

- *Samohodnotiaca správa podľa modelu CAF*

Príkaz GR číslo 3/2011 o vypracovaní samohodnotiacej správy, e-mailová komunikácia prostredníctvom schránky iuventa@iuventa.sk prístupná na Oddelení vzťahov s verejnosťou, výstupy z ankiet a dotazníkov na Facebooku prístupné na Oddelení vzťahov s verejnosťou, audítorské správy umiestnené na sekretariáte organizácie, správy z interných kontrol umiestnené v agende kontrolóra/audítora a na sekretariáte organizácie, zápisnice z porád vedenia umiestnené na intranete/Portál/Zápisy z PV obsahujúce informácie o aplikácii zistení z auditov a opatrenia na ich odstránenie, Finančný plán na rok 2010 a 2011 umiestnený v agende ekonomického oddelenia.

Subkritérium	Bodové hodnotenie
2.1.	29,00
2.2.	32,20
2.3.	47,00
2.4.	23,50
PRIEMER ZA KRITÉRIUM	32,93

Kritérium 2: Stratégia a plánovanie

Hodnotenie: Posúďte dôkaz o tom, čo organizácia robí, aby:

2.1. Zhromažďovala informácie týkajúce sa súčasných a budúcich potrieb zainteresovaných strán
--

a) Identifikácia všetkých relevantných zainteresovaných strán.

Opis:

Organizácia začala v roku 2009 s novým spôsobom zabezpečovania úloh, formou „protímov“ – skupina zložená zo zamestnancov rôznych oddelení a venujúca sa jednej téme (D20). Jednou z tém bolo aj identifikovanie relevantných partnerov a zainteresované strany v prípravnej verzii ku CAF správe (D44).

Skupina 1 (strategickí partneri - zadávateľa):

1. MŠVVŠ SR
2. Európska komisia

Skupina 2 (osoby priamo vykonávajúce prácu s mládežou):

1. Mladí vedúci
2. Mládežnícki vedúci
3. Pracovníci s mládežou

Skupina 3 (inštitúcie zastrešujúce prácu s mládežou):

1. Rada mládeže Slovenska
2. Mimovládne občianske združenia
3. Centrá voľného času
4. Mestá o obce
5. Vyššie územné celky
6. Základné a stredné školy
7. Krajské školské úrady

Skupina 4 (ostatní strategickí partneri):

1. ZIPCEM
2. Rada mládeže Slovenska a Krajské rady mládeže
3. Rezortné organizácie a inštitúcie
4. Členovia Medzirezortnej pracovnej skupiny
5. Inštitúty mládeže v iných krajinách EÚ a mimo nej
6. Členovia sietí, ktorých je IUVENTA členom
7. Médiá

Skupina 5 (zamestnanci):

1. Odborní interní zamestnanci
2. Technicko-prevádzkový personál
3. Spolupracovníci (regionálni konzultanti, školitelia, experti)

Skupina 6 (dodávateľia služieb):

1. Dodávateľia odborných služieb a expertíznych činností
2. Dodávateľia technických a administratívnych služieb

Skupina 7 (štátne inštitúcie):

1. Daňový úrad
2. Sociálna poisťovňa a zdravotné poisťovne
3. Kontrolné orgány

V skupine 1 s partnerom MŠVVaŠ SR, ktorý je zriaďovateľom, prebieha pravidelná komunikácia so sekciou regionálneho školstva – zabezpečenie predmetových olympiád a postupových súťaží, odborom mládeže – zabezpečenie úloh vyplývajúcich z programového vyhlásenia vlády SR, administrácia grantových programov, mládežnícka politika **(D45)**. Nepravidelná ústna a písomná komunikácia prebieha aj s inými sekciami (sekcia financovania a rozpočtu, osobný úrad ministra, Agentúra pre štrukturálne fondy). Od roku 2010 sú zástupcovia MŠVVaŠ SR – odboru mládeže prizývaní na porady vedenia organizácie a na tematické stretnutia. Súčasťou komunikácie so zriaďovateľom je okrem odbornej stránky plnenia úloh aj usmerňovanie k financovaniu, tvorba expertných podkladov a informácie o novelizovaných zákonoch. Na požiadavky reaguje organizácia písomne, e-mailovou poštou, následne sa zakladajú, neanalyzujú sa, nakoľko majú zväčša záväzný charakter.

Vo vzťahu s Európskou komisiou organizácia prihliada na záväzky Slovenskej republiky, ktoré má v súvislosti s administráciou komunitárneho programu „Mládež v akcii“. Komunikácia so zainteresovanou stranou je pravidelná, zamestnanci NA MvA sa zúčastňujú na stretnutiach organizovaných EK, správy zo zahraničných pracovných ciest sú zverejnené na stránke zriaďovateľa **(D46)**. Okrem toho sa organizácia podieľa na odborných činnostiach v oblasti medzinárodnej mobility v súvislosti s ďalšími opatreniami a iniciatívami Európskej komisie (uznávanie neformálneho vzdelávania, iniciatíva Mládež v pohybe, iné pracovné skupiny pôsobiace na európskej úrovni **(D42, D43)**).

So zainteresovanými stranami **v skupine 2** organizácia komunikuje priamo pri príprave a počas priebehu podujatí alebo nepriamo, formou poskytovania finančnej podpory na aktivity prostredníctvom grantových programov. Priama komunikácia prebieha najmä na vzdelávacích podujatiach v národnom projekte KomPrax a Národnej agentúry „Mládež v akcii“. Týmto spôsobom organizácia zisťuje potreby a aktuálne očakávania týchto strán prostredníctvom hodnotiacich dotazníkov a priamou spätnou väzbou.

Skupina 3 združuje partnerov, ktorí organizujú a zastrešujú prácu s mládežou na úrovni mimovládneho sektora, verejnej správy a samosprávy. Informácie o potrebách a požiadavkách týchto cieľových skupín organizácia zisťuje na nepravidelných stretnutiach zameraných na výzvy súvisiace s prácou s mládežou a politikou mládeže nazvané Nalieváreň **(D47)**. Špecifickým partnerom sú základné a stredné školy a krajské školské úrady, ktorí sú realizátormi predmetových olympiád a postupových súťaží, ktorí zasielajú svoje požiadavky predovšetkým písomnou formou, ich požiadavky sú priebežne spracované a dôkazy o komunikácii s nimi sú sústredené v agende oddelenia podpory práce s mládežou **(D48)**.

V skupine 4 sú identifikovaní partneri, ktorí sa podieľajú na definovaní priorít v rámci práce s mládežou. Títo partneri sú prizývaní na spoločné, tematicky zamerané pracovné stretnutia, ktorých výsledkom sú koncepcné materiály.

V skupine 6 organizácia rozlišuje dodávateľov odborných činností a technických a administratívnych činností. Do prvej kategórie patria odborníci v oblasti práce s mládežou, experti, členovia poradných orgánov, komisií a pracovných skupín, ktorí získavajú informácie počas pravidelných, prípadne príležitostných stretnutí, mailovou komunikáciou alebo aj počas neformálnych rozhovorov.

Druhú skupinu partnerov v skupine 6 tvoria dodávateľia tovarov a služieb, s ktorými prebieha

komunikácia zväčša elektronickou formou a výmenou objednávok a účtovných dokladov **(D49)**. Organizácia nesleduje ich spätnú väzbu na kvalitu našich služieb smerom ku nim.

Osobitnú **skupinu 7** tvoria partneri, akými sú Daňový úrad, Sociálna poisťovňa, Zdravotná poisťovňa, Magistrát hlavného mesta Bratislavy, kontrolné orgány a pod. Spolupráca s nimi prebieha predovšetkým písomne, ich konkrétne písomné požiadavky majú zväčša záväzný charakter, neanalyzujú sa a podliehajú centrálnej evidencii **(D50)**.

b) Systematické zhromažďovanie a analyzovanie informácií o zainteresovaných stranách, ich potrebách a očakávaniach.

Opis:

Zhromažďovanie informácií od zainteresovaných stranách prebieha na viacerých úrovniach v závislosti od typu zainteresovanej strany, potrebách a očakávaniach. Požiadavky, zasielané predovšetkým mailovou formou, sústreďuje oddelenie vzťahov s verejnosťou, ktoré podľa obsahu preposiela správy na vybavenie jednotlivým vedúcim oddelení. Zatiaľ neexistuje systémový nástroj, ktorým by sa tieto informácie prenášali na vedenie organizácie. Deje sa tak nepravidelne a neštruktúrovane počas rokovaní zamestnancov s priamymi nadriadenými, generálnym riaditeľom alebo počas porád vedenia.

V organizácii sa začal v roku 2010 uplatňovať prvý krok sumarizujúci požiadavky, potreby a očakávania zainteresovaných strán najmä skupín č. 2, 3 a čiastočne 4. Účastníci vzdelávacích aktivít k tomuto využívajú hodnotiace formuláre **(D22)** z podujatí a školitelia záverečné správy **(D13)**.

Zisťovanie potrieb a očakávaní ostatných zainteresovaných strán sa doteraz neuskutočňovalo štruktúrovane, nevyužívali sa žiadne formy dotazníkového zisťovania a neexistujú ani dôkazy o analyzovaní a plnení ich požiadaviek. Zisťovanie týchto potrieb organizácia plánuje uskutočniť v roku 2013.

c) Pravidelné zhromažďovanie a analyzovanie informácií, ich zdrojov, primeranosti a kvality. Môže to zahŕňať informácie o dôležitých zmenách ako sú sociálny, ekologický, ekonomický, právny a demografický vývoj.

Opis:

Zber a analyzovanie informácií, relevantných pre ďalšie pôsobenie a smerovanie organizácie, vykonávajú odborní zamestnanci podľa príslušnosti k organizačnému útvaru. Oddelenie organizačných činností zhromažďuje informácie o legislatívnych zmenách a právnych predpisoch, ekonomické oddelenie zhromažďuje informácie súvisiace s financovaním a účtovníctvom. Odborné útvary zhromažďujú informácie o nových iniciatívach v oblasti práce s mládežou a mládežníckej politiky. Organizácia využíva štatistické údaje zo zdrojov Štatistického úradu SR a rezortných organizácií (Národný ústav certifikovaných meraní vzdelávania, Ústav informácií a prognóz školstva, Štátny pedagogický ústav, Metodicko-pedagogické centrum, Výskumný ústav detskej psychológie a patopsychológie). Národná agentúra programu Mládež v akcii zhromažďuje normy a legislatívne opatrenia európskeho charakteru, ktoré ovplyvňujú činnosť tohto oddelenia **(D51)**.

d) Systematické analyzovanie interných silných a slabých stránok (napr. TQM alebo SWOT analýza).

Opis:

Organizácia nerealizuje cielene SWOT analýzu pre inštitúciu ako celok.

2.2. Rozvíjala, preskúmavala a aktualizovala stratégiu a plánovanie, berúc do úvahy potreby zainteresovaných strán a dostupné zdroje

- a) Rozvíjanie a implementácia metód na sledovanie, meranie a hodnotenie výkonnosti organizácie na všetkých úrovniach tak, aby bolo zabezpečené monitorovanie implementácie stratégie.

Opis:

Organizácia nemá zadané metódy na sledovanie svojej výkonnosti v PHÚ ani v kontraktach, uzatvorených so zriaďovateľom na príslušný rok. Plnenie úloh z pohľadu obsahu a počtu zúčastnených je sumarizované vo Výročnej správe (D52). Výnimku tvoria iba Work plán – NA MvA a ročný report (Yearly report) zasielaný na MŠVVaŠ SR a Európsku komisiu, kde sú zadané kvalitatívne aj kvantitatívne ukazovatele a ich vyhodnotenie (D53). Časť úloh, ktoré organizácia plní je zadaných v dokumentoch národného charakteru, akými sú napríklad dvojročný Akčný plán politiky mládeže, ktorý schvaľuje vláda SR (D54), zverejnený na internetovej stránke organizácie a zriaďovateľa. Úlohy vyplývajúce z Akčného plánu sú prepojené do PHÚ a tie, ktoré majú dlhodobý charakter aj do Strategického plánu organizácie.

- b) Systematické preskúvanie rizík a príležitosti (napr. SWOT analýza) a identifikovanie kritických faktorov úspechu prostredníctvom pravidelného hodnotenia týchto faktorov v prostredí organizácie (vrátane politických zmien).

Opis:

Riziká nie sú systematicky preskúvané, SWOT analýzy sú uskutočňované iba sporadicky pre potreby konkrétnych úloh alebo projektov. Čiastkové analýzy sa neprepájajú do celkovej analýzy.

- c) Hodnotenie existujúcich úloh z hľadiska výstupov (výsledkov) a dôsledkov (dopadov) a kvality strategických a operatívnych plánov.

Opis:

Plnenie úloh z obsahového aj finančného hľadiska je pre zriaďovateľa súčasťou odpočtu úloh vyplývajúcich z kontraktov (D52). Organizácia doteraz neuplatňovala systém hodnotenia a manažérstva kvality, investičnej činnosti, informačných technológií, práce s ľudskými zdrojmi, vzťahov s verejnosťou a pod., nemala doteraz prijaté dokumenty strategického strednodobého charakteru a nesledovala kvalitu plnenia úloh. Táto prvá samohodnotiacia správa poskytuje priestor pre identifikovanie nedostatkov a prijatie Akčného plánu zlepšovania.

- d) Vyváženie úloh a zdrojov, dlhodobých a krátkodobých vplyvov a požiadaviek zainteresovaných strán.

Opis:

Programový rozpočet je zavedený s cieľom vyvážiť úlohy a zdroje s výhľadom na ročné obdobie, pri dlhodobých projektoch (KomPrax, MvA, Talent v akcii) na obdobie trvania projektu. Organizácia sleduje plnenie kvantitatívnych ukazovateľov v správach pre zriaďovateľa a ostatných zadávateľov. Ponúka bezplatnú pomoc, predovšetkým v oblasti informácií, vzdelávania cieľových skupín a poskytovania konzultácií a deklaruje podporu a pomoc všetkým záujemcom, s cieľom prispieť k skvalitneniu práce s mládežou a tvorbe mládežníckej politiky na národnej úrovni.

e) Hodnotenie potreby reorganizácie a zlepšovania stratégií a metód plánovania.

Opis:

Novo vynárajúce sa potreby v oblasti práce s mládežou prinášajú so sebou aj potrebu prípravy nových aktivít a dlhodobějších stratégií. Organizácia akceptuje novo vynárajúce sa potreby, ktoré prichádzajú buď z iniciatívy vodcov, alebo zriaďovateľa, či z pozície európskej politiky v oblasti mládeže. Rokovanie o nich je v kompetencii vedenia organizácie. Prispôsobuje sa tak aj aktuálnym európskym požiadavkám, témam a kampaniam.

2.3. Zavádzala stratégiu a plánovanie v celej organizácii

a) Implementácia stratégie a plánovania dosiahnutím dohody a stanovením priorít, určením časových ohraničení a vhodných organizačných štruktúr.

Opis:

Implementáciu stratégie a plánovania vo forme Strategického plánu činnosti (Príloha č. 1), vrátane časových a finančných ukazovateľov, zabezpečujú pracovné postupy, ktoré organizácia uplatňuje na základe nasledovných dokumentov:

Plán hlavných úloh

PHÚ obsahuje aktivity, ktoré sú realizované na ročnej báze, samostatne na každý rok. (Príloha č. 2). Úlohy sú súčasťou kontraktov uzatvorených so zriaďovateľom.

Postup pri tvorbe PHÚ je nasledovný:

1. Zamestnanci spoločne s vedúcimi oddelení načrtnú strategické ciele.
2. Jednotlivé oddelenia rozpracujú sformulované ciele do konkrétnych úloh/opatrení.
3. Vedenie konzultuje PHÚ so zriaďovateľom, prípadne aj inými zainteresovanými stranami.
4. Následne je zostavená a schválená definitívna verzia PHÚ.

Plnenie úloh vyplývajúcich z PHÚ je konzultované aj s inými spolupracujúcimi subjektmi, ktoré sú prijímateľmi výstupov (Európska komisia, sieť regionálnych konzultantov a regionálnych odborných riešiteľov). PHÚ je vyhodnocovaný písomne, raz ročne a jeho vyhodnotenie schvaľuje gremiálna porada ministra

Plány oddelení

Rozpracúvajú sa na ročnej báze do konkrétnych aktivít plnenia úloh vyplývajúcich z Plánu hlavných úloh (D9, D10) a z kontraktov (Príloha č. 3). Definované sú časové horizonty plnenia úlohy a konkrétne výstupy a zodpovednosti a prvý krát v roku 2012 aj dopady výstupov. Plnenie úloh z časového a obsahového hľadiska je kontrolované na priebežných poradách jednotlivých oddelení.

b) Zapojenie zainteresovaných strán do procesu rozširovania stratégie a plánovania a stanovovania priorít, očakávaní a potrieb zainteresovaných strán.

Opis:

Zo Strategického plánu činnosti vyplýva, že jednou z prioritných úloh je napĺňanie očakávaní a potrieb zainteresovaných strán. Zamestnanci organizácie sa zúčastňujú na rôznych verejných podujatiach a sú členmi rôznych pracovných skupín, na ktorých majú možnosť priamo identifikovať očakávania a priority konkrétnej zainteresovanej skupiny.

K zapojeniu jednotlivých zainteresovaných strán do procesu prerokovania niektorých rozhodnutí, zvoláva organizácia tematické pracovné stretnutia s cieľom koordinovať plnenie prioritných úloh (napr.: Európsky rok dobrovoľníctva **(D57)**, podpora výskumov **(D58)**, prioritné výzvy na podporu práce s mládežou **(D59)**, medzirezortná spolupráca v oblasti práce s mládežou, aktuálne kampane).

- c) Prenesenie strategických a operatívnych cieľov organizácie do relevantných plánov a úloh organizačných útvarov a jednotlivcov v rámci organizácie.

Opis:

Strategické a operatívne úlohy sa do plánov a úloh prenášajú prostredníctvom viacerých komunikačných nástrojov organizácie:

- intranet
- mailová schránka -informacie@iuventa.sk
- systém porád organizácie

Prístup k úlohám organizácie má každý zamestnanec, ich plnenie je mu delegované prostredníctvom vedúceho oddelenia a plnenie úlohy sa vyhodnocuje na viacerých úrovniach.

2.4. Plánovala, zavádzala a preskúmavala modernizáciu a inovácie

- a) Vytvorenie a rozvíjanie novej kultúry/pripravenosti na inovácie prostredníctvom školenia, benchmarkingu, vytvárania študijných laboratórií, zameriavajúc sa na úlohu strategického myslenia a plánovania.

Opis:

V organizácii sa buduje dlhodobá kultúra inovácie a modernizácie. Počas každoročných porád sú zamestnanci a zamestnankyne vyzývaní, aby oslovovali svojich vedúcich oddelení ak majú nápad, myšlienku na zlepšenie. Od roku 2011 sa začalo budovať aj strategické plánovanie činnosti organizácie. Organizácia dáva dôraz na budovanie modernej politiky voči mládeži a v roku 2011 má zaradených do plánov činností a vyhľadávanie nových trendov, oceňovanie inovátorov a multiplikáciu týchto poznatkov **(D9)**. Plán podpory inovácií a modernizácií v chode organizácie zatiaľ absentuje ale bude sa pripravovať v priebehu roku 2012.

- b) Systematické sledovanie interných indikátorov/motívov/náznakov zmeny a externých požiadaviek/dopytu po modernizácii a inovácií.

Opis:

Sledovanie plnenia úloh je v kompetencii vedúcich oddelení, ktorí na základe záverov interných auditov, porád vedenia, prípadne pracovných stretnutí, môžu prehodnotiť ich plnenie a taktiež aj spoluprácu so zainteresovanými stranami. Tieto návrhy prerokujú v porade vedenia, ktorá prijíma rozhodnutie o spôsobe reagovania na externé požiadavky po inováciách. Zmeny sú následne zapracované do plánov oddelení.

- c) Plánovanie zmien vedúcich k procesu modernizácie a inovácií (napr. zavádzanie internetových služieb) na základe diskusie so zainteresovanými stranami.

Opis:

Organizácia plánuje zmeny, ktoré vedú k modernizácii a inovácií na základe diskusie so zainteresovanými stranami. Príkladom výsledku komunikácie so zainteresovanými stranami

je vytvorenie elektronického prihlasovacieho systému pre žiadateľov o finančnú podporu (NELSON, VIVANT). Uľahčuje proces predkladania, kontroly formálnej správnosti a posudzovania projektov **(D55)**.

d) Integrácia nástrojov a meraní (napr. vstup + výstup + dôsledok – meranie), aplikácia princípov TQM.

Opis:

Tieto mechanizmy nie sú systematicky zavedené. Organizácia vychádza zo zistení rôznych kontrolných a monitorovacích návštev zadávateľov **(D56)** - MŠVVŠ SR, Európska komisia a ňou poverené inštitúcie a interného auditu. Úlohy v rámci jednotlivých oddelení plánuje na základe ich spojitosti so strategickými cieľmi.

e) Zabezpečenie rozšírenia účinného systému manažérstva zmeny, ktorý zahŕňa monitorovanie postupu/napredovania inovácie.

Opis:

Organizácia nemá zavedený systém manažérstva zmien a napredovania.

f) Zabezpečenie, aby boli dostupné zdroje potrebné na implementáciu plánovaných zmien.

Opis:

Finančné prostriedky pridelené na realizáciu konkrétnych úloh sú viazané na dosiahnutie zadaných, merateľných výstupov. Plánované zmeny v rozsahu alebo obsahu zadaných úloh sú posudzované v rámci porád vedenia, za účasti zástupcu zriaďovateľa. Za zmeny v rozsahu plnenia úloh a zabezpečenie dodatočných zdrojov zodpovedá zriaďovateľ a zadávateľ (MŠVVŠ SR, Európska komisia). V rámci svojich možností pokrýva organizácia niektoré zmeny pre inovácie aj z vlastných zdrojov (zavedenie elektronického podávania žiadostí **(D55)**, intranetové služby, vzdelávanie zamestnancov a pod.).

Kritérium 3: Zamestnanci

Silné stránky:

- Rýchlo sa prispôsobujeme novým výzvam, flexibilne reagujeme na požiadavky verejnosti
- Školyteľské know-how pre oblasť neformálneho vzdelávania pracovníkov s mládežou⁵
- Podpora odborného rastu zamestnancov (či už prostredníctvom ďalšieho vzdelávania alebo podpory internej mobility)

Oblasti na zlepšovanie:

- Vypracovať charakteristiku jednotlivých pracovných pozícií
- zostaviť a prijať plán vzdelávania zamestnancov organizácie s finančným vyčíslením a raz ročne ho vyhodnocovať
- Raz ročne realizovať prieskum spokojnosti zamestnancov
- Zaviesť systém monitorovania dodržiavania interných predpisov
- Zostaviť plán rozvoja každého zamestnanca s cieľom jeho rastu, so stanovením aktivity a dátumu vyhodnotenia a previazanie plánov osobného/kariérneho rozvoja s hodnoteniami zamestnancov
- Vypracovať interný dokument upravujúci podávanie návrhov a inovácií
- Vyškoliť zamestnancov na vykonávanie interných auditov kvality

Dôkazy:

- 3.1. (D60) <http://www.iuventa.sk/sk/NOVINKY/contentInd/5.alej>, (D61) Zákon č. 553/2003 Z. z. o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme v znení neskorších predpisov, (D62) Intranet/Interné dokumenty/Pre zamestnancov/DOC-7-2010, (D63) Intranet/Interné dokumenty/Pre zamestnancov/kr-od-10, (D64) Intranet/Interné dokumenty/K IUVENTE/Pracovný poriadok, Časť IV, Bod C), (D65) spis konkrétneho zamestnanca s dôkazom o absolvovaní vstupného vzdelávania, (D66) Zákon NR SR č. 124/2006 Z. z. o bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci, (D67) Zoznam pre poskytovanie osobných ochranných pracovných prostriedkov z roku 2004, k dispozícii na personálnom oddelení,(D68) Intranet/Interné dokumenty/K IUVENTE/Pracovný poriadok, Časť 5, Bod 5, a úprava v Zápisnici z PV-12/2011, bod 3, (69) Intranet/Dokumenty/Interné/Plán dovolení, (D72) Intranet/ Interné/Slovník pojmov, (D119) Intranet/Interné dokumenty/pre zamestnancov/Sociálny program pre zamestnancov na rok 2012/DOC - 22.
- 3.2. (D70) Intranet/Interné dokumenty/Organizačný poriadok/DOC-5-2010, článok 6.
- 3.3. (D71) Intranet/kalendár akcií.

⁵ Profesionálni a dobrovoľní pracovníci s deťmi a mládežou v mimovládnych organizáciách a školských zariadeniach

Subkritérium	Bodové hodnotenie
3.1.	51,00
3.2.	27,25
3.3.	33,14
PRIEMER ZA KRITÉRIUM	37,13

Kritérium 3: Zamestnanci

Hodnotenie: Posúďte dôkaz o tom, ako organizácia:

3.1. Plánuje, riadi a zlepšuje ľudské zdroje transparentne vzhľadom na stratégiu a plánovanie
--

a) Pravidelné analyzovanie súčasných a budúcich potrieb ľudských zdrojov, berúc do úvahy potreby a očakávania zainteresovaných strán.

Opis:

Za zamestnancov organizácie považujeme interných zamestnancov, vrátane tých, ktorí sú alokovaní v regiónoch (odborní, technicko-hospodárski, administratívni zamestnanci a zamestnanci robotníckych povolání) a externých zamestnancov, vykonávajúcich práce na základe dohôd o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru.

Organizácia zamestnáva odborníkov z oblasti práce s mládežou, školiteľov, facilitátorov, koncepčných pracovníkov, ale aj pracovníkov s výskumným zázemím a medzinárodnými skúsenosťami. V tejto súvislosti nevyčleňuje ani absolventov škôl, ktorí majú skúsenosti s prácou s mládežou vo voľnom čase, prípadne dobrovoľníckymi aktivitami. Počet interných zamestnancov reaguje na potreby organizácie plniť krátkodobé i dlhodobé úlohy a je limitovaný rozpočtom na príslušný kalendárny rok. Prijímanie zamestnancov do pracovného pomeru nie je upravené vnútornou smernicou. Pri obsadzovaní voľných pracovných miest postupuje organizácia tak, že zverejní na svojej internetovej stránke, prípadne aj na stránke profesia.sk výzvu na obsadenie miesta so špecifikáciou kvalifikačných a odborných podmienok pre prijatie **(D60)**. V súlade s aktuálnymi požiadavkami zriaďovateľa organizácia plánuje počet zamestnancov na úlohy pripravujúce sa na nasledujúci, ktoré sú obsiahnuté v kontrakte a PHÚ. Organizácia vykonáva raz ročne analýzu ľudských zdrojov, v závislosti od nových úloh/projektov, ktoré sú súčasťou PHÚ na príslušný rok. Výsledkom analýzy je zmena/úprava organizačnej štruktúry.

b) Vypracovanie a komunikácia politiky manažérstva ľudských zdrojov, založenej na stratégii a plánovaní organizácie.
--

Opis:

Politika manažérstva ľudských zdrojov je zadaná v základných dokumentoch organizácie, v organizačnom poriadku a pracovnom poriadku, ktoré sú umiestnené na intranete organizácie a sú dostupné všetkým zamestnancom. Zmeny vyplývajúce zo stratégie a plánovania organizácie upravujú príkazy generálneho riaditeľa (napr. zmeny organizačnej štruktúry), s ktorými sú oboznámení všetci zamestnanci formou zverejnenia na intranete.

c) Zabezpečenie spôsobilosti ľudských zdrojov (výber, získavanie, umiestňovanie a rozvoj), aby sa splnili úlohy, vyvážením úloh a zodpovedností.
--

Opis:

Pri získavaní nových zamestnancov sa organizácia riadi platnou legislatívou **(D61)**. Výber zamestnancov na konkrétnu pozíciu je viackolový a je zadokumentovaný v agende ľudských zdrojov. Organizácia dbá na to, aby boli novo prijatí zamestnanci zaraďovaní na funkčné miesta zodpovedajúce ich kvalifikácii.

Po prijatí do pracovného pomeru uplatňuje organizácia interný predpis o *Adaptačnom procese (D62)*, ktorého cieľom je zabezpečiť, aby noví zamestnanci po nástupe do práce získali dostatočné množstvo informácií o cieľoch, činnostiach a úlohách jednotlivých oddelení, ako aj o rozdelení zodpovedností za ich plnenie. Súčasťou adaptačného procesu je zoznámenie sa so základnými pojmami mládežníckej politiky a ich vysvetlením **(D72)**.

Za proces výberu zamestnancov zodpovedá zástupkyňa generálneho riaditeľa pre ľudské zdroje, ekonomiku a prevádzku.

V priebehu roka organizácia poskytuje možnosť osobnostného rozvoja formou účasti na odborných školeniach a seminároch prípadne nákupom odbornej literatúry.

Priebežne, na základe nových úloh organizácia prehodnocuje vyváženosť úloh a zodpovednosti jednotlivých zamestnancov a po dohode s priamym nadriadeným dochádza k zmenám, alebo ich prerozdeleniu.

d) Sledovanie investovaných ľudských zdrojov do produkcie a rozvoja internetových služieb.

Opis:

Organizácia má obsadené jedno miesto správcu počítačovej siete na plný úväzok, ktorý zabezpečuje komunikáciu s providerom a kontakty so všetkými zamestnancami, vrátane externých. Okrem toho vytvorila organizácia jedno miesto pre externého zamestnanca, ktorý zodpovedá za administráciu počítačových staníc. Rozvoj internetových služieb v organizácii je plne podporovaný manažmentom organizácie.

e) Rozvíjanie a odsúhlasovanie jasnej politiky, obsahujúcej objektívne kritériá ohľadom výberu, podpory, odmeňovania a ohodnotenia manažérskych funkcií.

Opis:

Manažérske funkcie sú v organizácii obsadzované na základe zverejnenej výzvy, zmien v organizačnej štruktúre, pričom je využívaná k tomuto účelu aj vnútorná mobilita interných zamestnancov. Na vedúce pozície sú zamestnanci vymenovávaní a odvolávaní generálnym riaditeľom **(D61)**. Organizácia uplatňuje *Kritériá odmeňovania (D63)*, dokument, ktorý slúži ako nástroj spravodlivosti odmeňovania, ohodnotenia a podpory zamestnancov. Vedúcim zamestnancom je okrem osobného ohodnotenia priznaný aj príplatok za riadenie, ktorý sa priznáva v závislosti od počtu riadených zamestnancov. Manažérske funkcie sú odmeňované aj na základe hodnotenia. Povinnosti a kompetencie vedúcich zamestnancov upravuje Pracovný poriadok **(D64)**.

f) Zabezpečenie vhodných pracovných podmienok v rámci celej organizácie, vrátane starostlivosti o zdravie a požiadavky na bezpečnosť.

Opis:

Organizácia prijíma zamestnancov na rôzne pracovné pozície. Pre novoprijatých zamestnancov sú zabezpečované vstupné školenia, školenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci a ochrane pred požiarmi, ktoré absolvujú všetci pri nástupe do zamestnania **(D65)**. Zamestnanci prijímaní na niektoré technicko-prevádzkové pozície majú povinnosť absolvovať aj školenia týkajúce sa manipulácie a obsluhy špeciálnych technických zariadení **(D66)**. Týmto zamestnancom sú bezplatne poskytované osobné

ochranné pracovné prostriedky **(D67)**. V rámci pravidelnej komplexnej starostlivosti o zamestnancov sú realizované priebežné školenia, ktoré reagujú na potreby praxe v dôsledku zmien legislatívy, resp. uskutočňujú sa za účelom prehľbovania vedomostí a získavania pracovných zručností zamestnancov, pozri Kritérium 7, subkritérium 7.2, bod d.), prípadne školenia ekonomické, mzdové a personálne. Organizácia okrem vyššie uvedeného zabezpečuje zamestnancom stravné lístky, pitný režim, klimatizované pracoviská a nákup novej výpočtovej techniky za účelom eliminovania škodlivých vplyvov zastaranej techniky.

V organizácii je zavedená jednotná politika technológií - kancelárskej a výpočtovej techniky, ako aj programových systémov, v súlade so strategickými zámermi a potrebami, v súlade s modernými poznatkami pracovnej hygieny. Uzatvorené kancelárie boli zrekonštruované na kancelárie typu „open space“, čo si vyžiadalo aj postupnú výmenu kancelárskeho nábytku (pozri Kritérium 7, subkritérium 7.1. písm. f). Modernizácia kancelárskych priestorov a výpočtovej techniky je zabezpečovaná operatívne v rámci voľných finančných zdrojov, s rešpektovaním najnutnejších požiadaviek.

Starostlivosť o zdravie a bezpečnosť zamestnancov organizácia zabezpečuje aj formou periodických prehliadok elektrických a technických zariadení. V prípade zistenia nedostatkov, sú tieto v termíne odstránené.

g) Riadenie prijímania a kariérny rast vzhľadom na dostupnosť zamestnania, rovnosť príležitostí a aspektov rôznosti (napr. pohlavie, sexuálna orientácia, postihnutie, vek, rasa a náboženstvo).

Opis:

Kariérny rast sa v našej organizácii cielene neuskutočňuje, napriek tomu organizácia pri prijímaní a preraďovaní zamestnancov neberie ohľad na pohlavie, sexuálnu orientáciu, postihnutie, vek, politickú príslušnosť, rasovú či náboženskú príslušnosť. Svedčí o tom veková štruktúra, štruktúra z pohľadu pohlavia, orientácie, rasy.

h) Zabezpečenie primeraných podmienok smerom k dosiahnutiu vhodného vyváženia práce a osobného života zamestnancov.

Opis:

Organizácia prijíma také opatrenia, aby zabezpečila primerané podmienky za účelom vyváženia práce a osobného života zamestnancov. Jedným z opatrení je flexibilný pracovný čas, počas ktorého sa musia všetci zamestnanci nachádzať na pracovisku, ak nie sú služobne vzdialení **(D68)**. Organizácia zostavuje na ročnej báze plán dovoleniek zamestnancov **(D69)**, aby tak vychádzala v ústrety zamestnancom pri čerpaní dovoleniek na zotavenie. Systém celozávodných dovoleniek uplatňuje organizácia iba sporadicky. Organizácia každoročne upravuje pre svojich zamestnancov aj možnosti využívania zariadení na oddych a regeneráciu a sociálne príspevky v dokumente Sociálny program pre zamestnancov **(D119)**.

i) Starostlivosť hlavne o potreby spoločensky znevýhodnených ľudí a ľudí so zdravotným postihnutím.

Opis:

Organizácia zamestnáva zdravotne postihnuté osoby a prijíma ich na pozície primerané ich zdravotnému postihnutiu. Povinnosť zamestnávať zdravotne postihnutých vyplýva zo

Zákona č. 5/2004 Z. z. o službách zamestnanosti. V súčasnosti zamestnáva organizácia 1 osobu so zdravotným postihnutím a osobné potreby a ostatné dojednané pracovné podmienky sú upravené v rámci pracovnej zmluvy a v popise pracovných činností. Organizácia nijakým spôsobom nediskriminuje žiadnu zo spoločensky znevýhodnených skupín z radov širokej verejnosti. Budova na Búdkovej ceste, kde sú sústredení všetci odborní zamestnanci, poskytuje bezbariérový prístup a bezbariérové sociálne zariadenie. Ostatné budovy v správe organizácie nemajú riešený bezbariérový prístup.

3.2. Identifikuje, rozvíja a využíva schopnosti zamestnancov v súlade s individuálnymi a organizačnými cieľmi

- a) Identifikácia súčasných kompetentností na individuálnej a organizačnej úrovni z pohľadu poznatkov, zručností a postojov.

Opis:

Všetky dokumenty osobného, pracovného a dôverného charakteru sú uložené v osobných spisoch zamestnancov, ktoré sú sústredené na sekretariáte GR v uzamknutej skrini s označením „*Obmedzený prístup*“. Kľúčom disponuje iba zástupkyňa GR pre ľudské zdroje, ekonomiku a prevádzku.

Organizácia nesleduje schopnosť zamestnancov aplikovať získané vedomosti a zručnosti v praxi, ani hodnotenie nadobudnutých kompetencií. Identifikáciu kompetencií na individuálnej a organizačnej úrovni z pohľadu poznatkov, zručností a postojov zaznamenáva Hodnotenie zamestnancov, ktoré sa pravidelne sleduje a prehodnocuje.

- b) Diskusia, stanovenie kompetentnosti a komunikácia o stratégii pre rozvoj kompetentností. To zahŕňa celkový schválený plán vzdelávania založený na súčasných a budúcich organizačných a individuálnych kompetentnostiach, napr. rozdiely medzi povinnými a dobrovoľnými programami vzdelávania).

Opis:

Organizácia podporuje vzdelávanie zamestnancov. Systém vzdelávania zamestnancov je založený na súčasných a budúcich potrebách, na uplatňovaní jednotného prístupu k odbornému rastu zamestnancov a ich profesijnej kariére. Organizácia zabezpečuje povinné vstupné a periodické školenie k bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci, ochrane pred požiarmi, iné vzdelávanie zamestnancov ku konkrétnym oblastiam práce a špecifické školenia na základe legislatívnych zmien. Podporuje aj dobrovoľné formy vzdelávania zamestnancov (cudzí jazyk), školenia zamerané na rozšírenie poznatkov a teambuildingové aktivity. Povinné vzdelávanie je koordinované zástupkyňou GR pre ľudské zdroje, ekonomiku a prevádzku. Nakoľko organizácia nemá vyčlenenú z rozpočtu konkrétnu sumu na vzdelávanie, vzdelávanie zamestnancov počas roka pozostáva (okrem povinného vzdelávania) z dvoch celodenných vzdelávaní pre celú organizáciu (jedno v lete a jedno na konci roka), a dvoch vzdelávaní podľa potrieb jednotlivých organizačných útvarov, ktoré schváli porada vedenia organizácie.

- c) Vypracovanie a schvaľovanie individuálnych plánov kariérneho rozvoja pre všetkých zamestnancov so zvláštnym dôrazom na manažérske a vodcovské zručnosti, schopnosti jednáť s rôznorodými občanmi/zákazníkmi a partnermi. To zahŕňa aj školenie zručností na poskytovanie internetových služieb.

Opis:

Pre potreby zvýšenia kvalifikácie zamestnancov a za účelom zlepšenia manažérskych a

vodcovských zručností sú zabezpečované krátkodobé školenia a workshopy tematicky zamerané na riešenie konkrétnych úloh. Školiteľmi sú skúsení školitelia, ktorí v rámci organizácie pôsobia dlhodobo. Organizácia nerealizovala doteraz školenie pre zamestnancov, ktorí pracujú na technicko-prevádzkových pozíciách, napríklad na prevádzke plavárne, zamerané na zvládanie konfliktných situácií pri komunikácii s verejnosťou. Organizácia pripravuje v roku 2012 plán rozvoja každého zamestnanca s cieľom jeho rastu, so stanovením aktivity a dátumu vyhodnotenia a previazanie plánov osobného/kariérneho rozvoja s hodnoteniami zamestnancov.

d) Podporovanie a pomoc novým zamestnancom (napr. mentoring, koučovanie, tútorstvo).

Opis:

Podpora nových zamestnancov prebieha určením „tútora“, ktorý má uľahčiť a zrýchliť adaptačný proces nového zamestnanca. Tejto funkcie sa môžu zhostiť skúsení kolegovia, na základe rozhodnutia priameho nadriadeného. Nový zamestnanec absolvuje prehľad o činnostiach každého oddelenia organizácie, školenie k projektovému manažmentu a iné, zo zákona vyplývajúce školenia. Súčasťou nástupu na pracovnú pozíciu je aj protokol o stave agendy ktorú preberá, vypracovaný odovzdávajúcim zamestnancom, prípadne vedúcim oddelenia (**D70**), čo je upravené v Organizačnom poriadku. Z dôvodu skvalitnenia komunikácie so zamestnancami má zástupkyňa GR pre ľudské zdroje, ekonomiku a prevádzku v PHÚ na rok 2012 určenú úlohu „Vypracovať systém uplatňovania koučingu v organizácii“. Pozri aj Kritérium 3, subkritérium 3.1., písm. b.

e) Podporovanie vnútornej a vonkajšej mobility zamestnancov.

Opis:

Internú mobilitu podporuje riešenie/zabezpečovanie úloh a projektov v zmiešaných skupinách, zložených zo zamestnancov z rôznych oddelení. Od roku 2010 uplatňuje organizácia pri uvoľnení niektorej z pracovných pozícií, vyhlásenie vnútornej výzvy na obsadenie miesta zamestnancami iných oddelení.

f) Rozvíjanie a podpora moderných metód vzdelávania (napr. využívanie multimédií, vzdelávanie pri výkone zamestnania, e-learning).

Opis:

Organizácia podporuje moderné metódy vzdelávania, pri realizácii projektov využíva moderné multimediálne pomôcky, ktoré sú umiestnené v školiacich miestnostiach v organizácii. Inštruktáže k používaniu týchto pomôcok prebiehajú zvyčajne raz ročne, prípadne pri uvedení nového zariadenia do praxe. Podobne sú zamestnanci školení aj o systéme využívania intranetovej stránky, príprave dokumentov a podkladov k zverejňovaniu. Koordinácia takýchto typov školení je v kompetencii správcu počítačovej siete a oddelenia vzťahov s verejnosťou. Zamestnanci majú k dispozícii notebooky, ktoré poskytujú pripojenie na internet a na intranet.

- g) Plánovanie vzdelávacích aktivít a rozvoja komunikačných techník v oblasti manažérstva rizík a konfliktu záujmov.

Opis:

Organizácia neplánuje vzdelávacie aktivity v oblasti manažérstva rizík a konfliktu záujmov. Oblasť konfliktu záujmov má organizácia ošetrovanú hlavne pri zamestnancoch, ktorí ovplyvňujú proces výberu a podpory projektov (NA Mládež v akcii, ADAM) a to podpísaním Čestného vyhlásenia.

- h) Hodnotenie vplyvu vzdelávania a rozvojových programov v nadväznosti na školiace aktivity prostredníctvom sledovania a poskytovania analýzy nákladov a výnosov.

Opis:

Organizácia vynakladá prostriedky na vzdelávanie zamestnancov v súlade s finančným plánom na príslušný kalendárny rok. Cielene nesleduje prostriedky určené na školenia a vzdelávanie zamestnancov. Má zazmluvnených externých školiteľov pre rôzne oblasti svojho pôsobenia, ktorých využíva na zabezpečovanie základných školení (úvodné školenia pre nových zamestnancov, projektový manažment).

3.3. Zapájanie zamestnancov rozvíjaním otvoreného dialógu a splnomocňovaním

- a) Podpora kultúry otvorenej komunikácie, dialógu a povzbudzovania tímovej práce.

Opis:

Organizácia podporuje kultúru otvorenej komunikácie, dialóg a tímovú prácu aj prostredníctvom porad jednotlivých oddelení, koučovým prístupom k zamestnancom a teambuildingovými školeniami pre vedúcich zamestnancov a zamestnancov jednotlivých oddelení.

- b) Aktívnejšie vytváranie prostredia pre získavanie nápadov a návrhov od zamestnancov a rozvíjanie vhodných mechanizmov (napr. schémy návrhov, pracovné skupiny, brainstorming).

Opis:

Organizácia je otvorená získavaniu nápadov od zamestnancov. Túto oblasť nemá doteraz upravenú vnútorným predpisom. V sledovanom období sa vyzývanie zamestnancov k podávaniu nápadov a návrhov dialo pri rôznych stretnutiach (či už zo strany GR alebo vedúcich útvarov). K riešeniu jednotlivých úloh a projektov, k získavaniu nápadov a návrhov pri ich realizácii GR menoval pracovné skupiny. V roku 2012 vypracuje organizácia systém aktívnejšieho vytvárania prostredia pre získavanie nápadov a návrhov od zamestnancov a rozvíjanie vhodných mechanizmov.

- c) Zapájanie zamestnancov a ich zástupcov do tvorby plánov, stratégií a cieľov, navrhovania procesov a do identifikácie a implementácie zlepšovacích aktivít.

Opis:

Organizácia kladie dôraz na zapájanie zamestnancov do tvorby stratégií, plánov, cieľov a navrhovania procesov (**D2, D5, D6, D7**). Priestorom na zapájanie sa zamestnancov sú od roku 2009 raz ročne organizované výjazdové porady zamestnancov. Závery z takýchto porad sa ďalej analyzujú a implementujú do vnútorných dokumentov. Zamestnanci sú

zapájání napríklad formou brainstormingu do tvorby plánov, prípadne formou workshopov, kde sa identifikujú úlohy a oblasti, ktoré môžu prispieť k zlepšovaniu organizácie.

d) Hľadanie konsenzu medzi manažérmi/predstavenými a zamestnancami pri určovaní cieľov a spôsoboch merania dosiahnutia cieľa.

Opis:

Organizácia sa usiluje o dosiahnutie konsenzu medzi vedúcimi zamestnancami a ostatnými zamestnancami pri určovaní a napĺňaní cieľov. Jednou z foriem sú tematické pracovné stretnutia, organizované priebežne k riešeniu konkrétnej úlohy/témy, spoločné hodnotiace porady a výjazdová porada. Tieto stretnutia sú facilitované odborníkmi na túto oblasť **(D23)**.

Kontrolou správnosti definovania cieľov je hlavne Vyhodnotenie plánu hlavných úloh za príslušný kalendárny rok.

e) Pravidelné organizovanie a vykonávanie prieskumov u zamestnancov publikovaním výsledkov/zhrnutí/interpretácií.

Opis:

Organizácia uskutočnila v roku 2011 prvý krát ciele elektronickej anonymnej prieskum zameraný na zamestnancov. Výsledky výskumu sú prezentované v Kritériu 7, subkritériu 7.1. Organizácia plánuje pravidelne vykonávať prieskum u zamestnancov, vyhodnocovať ho a venovať sa témam, ktoré ovplyvnia spokojnosť zamestnancov.

f) Zabezpečenie možnosti pre zamestnancov poskytnúť spätnú väzbu svojim nadriadeným/manažérom.

Opis:

Priestorom na vzájomné prepojenie a poskytnutie spätnej väzby sú porady oddelení, ktoré sa uskutočňujú zvyčajne raz mesačne. Priestor poskytuje aj intranet **(D71)**, kde sú vkladané priebežne správy z uskutočnených stretnutí/rokování/zasadnutí. Zamestnanci môžu poskytnúť spätnú väzbu svojim nadriadeným aj formou osobných rozhovorov a tiež vyjadriť svoj názor v hodnotení a prieskume spokojnosti zamestnancov.

g) Konzultácie so zástupcami zamestnancov (napr.: zamestnaneckými odbormi)

Opis:

V organizácii nie je ustanovená zamestnanecká rada, ani odborová organizácia.

Kritérium 4: Partnerstvá a zdroje

Silné stránky:

- Organizácia flexibilne reaguje na nové trendy národného ale aj európskeho rozmeru
- Využíva vlastné priestory na zabezpečenie rôznych typov podujatí

Oblasti na zlepšovanie:

- Vyhodnocovať dodržiavanie záväzkov z hľadiska plnenia kvality obsahu a z hľadiska finančnej efektivity – posilnenie kontrolingu
- Uskutočniť raz ročne prieskum verejnej mienky o kvalite aktivít organizácie
- Zaviesť nový modul projektového plánovania v rámci intranetu
- Pripraviť mutáciu hlavnej stránky pre cieľovú skupinu mladých ľudí
- Diferencovať náklady na mzdy zamestnancov a na prevádzku
- Priebežne spracúvať závery zo zahraničných pracovných ciest do informácií pre zamestnancov
- Vypracovať bezpečnostnú smernicu a bezpečnostný projekt

Dôkazy:

4.1. (D72) [www.iuventa.sk/IUVENTA/Aktuálne kontrakty](http://www.iuventa.sk/IUVENTA/Aktuálne%20kontrakty), (D73) Zmluva uložená na sekretariáte GR je prístupná v písomnej forme, (D74) Zmluvy o spolupráci uložené v agende sekretariátu GR a zverejnené na www.crz.gov.sk, (D75) agenda došlej a odoslanej pošty nachádzajúca sa na sekretariáte GR, (D76) [www.iuventa.sk/IUVENTA/Objednávky a faktúry](http://www.iuventa.sk/IUVENTA/Objednávky%20a%20faktúry), (D77) Intranet/Smernice/1/2005 o finančnom riadení a finančnej kontrole.

4.2. (D78) <http://www.iuventa.sk/sk/Kontakty/Narodna-agentura-Mladez-v-akcii/Regionalni-konzultanti.alej>, (D79) <http://www.iuventa.sk/sk/Olympiady/Dokumenty/Adresare-14/Adresar-pracovnikov-KSU-a-poverenych-CVC-zabezpecujucich-obvodne-a-krajske-kola-POPS.alej>, (D80) <http://www.iuventa.sk/sk/Kontakty/Kancelaria-narodneho-projektu/Regionalni-odborni-riesitelia.alej>, (D81) http://www.iuventa.sk/files/documents/legislativa/regionalne_ap_mladeznickejpolitiky.pdf, (D82) <http://www.iuventa.sk/sk/Projekty/Mladeznicka-politika/Sprava-o-mladezi-2010.alej>, (D83) <http://www.iuventa.sk/sk/Projekty/Participacia.alej>.

4.3. (D84) <http://www.iuventa.sk/sk/Granty/ADAM.alej>, (D85) www.crz.gov.sk, (D86) <http://www.iuventa.sk/sk/IUVENTA/Verejne-obstaravanie.alej>, (D87) Uložené v agende ekonomického oddelenia. (D88) uložené v agende NA MvA/Finančné reporty, (D89) uložené v agende finančného manažéra NK projektu KomPrax, (D90) Organizačný poriadok, článok 4, (D91) <http://www.iuventa.sk/sk/IUVENTA/Sluzby-pre-verejnost/Plavaren-a-sauna.alej>.

4.4. (D92) <http://www.iuventa.sk/sk/IUVENTA-home.alej>, (D93) <http://www.facebook.com/iuventa>, (D94) Internet/Kalendár akcií, (D95) www.iuventa.sk/Publikacie, (D96) Intranet/Elektronická evidencia/zoznam kníh, (D97) Intranet/Pracovný poriadok/Časť II./Písmo C, Bod 11., Intranet/Interné dokumenty/DOC - 2010/Príručka CO, (D97) Intranet/Vzorové/Pracovná zmluva/Bod 13.

4.5. (D74) Zmluva s providerom.

4.6. (D99) Kerio/Rezervácie/Búdková, Karloveská, (D100) Pracovný poriadok, Časť X. a Pracovná zmluva, Bod 17., (D101) Intranet/Smernice/Smernica o používaní motorových vozidiel.

Subkritérium	Bodové hodnotenie
4.1.	42,43
4.2.	46,20
4.3.	50,00
4.4.	41,83
4.5.	32,50
4.6.	40,17
PRIEMER ZA KRITÉRIUM	42,19

Kritérium 4: Partnerstvá a zdroje

Hodnotenie: Posúďte dôkaz o tom, čo organizácia robí, aby:

4.1. Vytvárala a zavádzala kľúčové partnerské vzťahy

- a) Identifikácia potenciálnych strategických partnerov a definovanie vzájomného vzťahu (napr. odberateľ – poskytovateľ, spolutvorca, internetové služby).

Opis:

1. Strategickí partneri

Strategickými partnermi sú tí, s ktorými má organizácia uzatvorenú písomnú zmluvu/dohodu o spolupráci a presne špecifikované oblasti spolupráce s určením výstupov.

Ministerstvo školstva, vedy výskumu a športu SR – zadávateľ úloh, schvaľuje PHÚ na príslušný rok, sumarizujúci úlohy organizácie vo všetkých oblastiach. Takto stanovené úlohy sú predmetom kontraktov (**D45**), kde sú definované ciele a výstupy úloh.

Európska komisia – zadávateľ úlohy administrácie komunitárneho programu Európskej únie Mládež v akcii a projektu EURODESK so stanovením merateľných ukazovateľov (**D73**).

Úrad pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo SR Zmluva o spolupráci uzatvorená za účelom poskytnutia metodologickej, školiacej, poradenskej a posudzovateľskej podpory pri trvalom zlepšovaní sa organizácie prostredníctvom modelu CAF.

2. Partneri (osoby priamo vykonávajúce prácu s mládežou)

- Mladí vedúci
- Mládežnícki vedúci
- Pracovníci s mládežou

Spolupracujú pri napĺňaní kľúčových oblastí a akčných plánov štátnej politiky voči deťom a mládeži, predkladajú návrhy a pripomienky a sú prizývaní na pracovné stretnutia. Spolupráca s nimi je uzatvorená písomne formou Dohody o spolupráci alebo Zmluvami o spolupráci s presne špecifikovanými podmienkami spolupráce a výstupmi (**D74**), Mandátne zmluvy, Zmluvy o spolupráci, Dohody o spolupráci a Dohody o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru.

3. Kľúčoví partneri a partneri v konkrétnych projektoch (inštitúcie zastrešujúce prácu s mládežou)

Kľúčoví (všetci, ktorí svojou činnosťou ovplyvňujú a napomáhajú plneniu úloh)	Forma spolupráce	Výstup
Rada mládeže Slovenska	Spolupráca pri napĺňaní kľúčových oblastí a akčných plánov štátnej politiky voči deťom a mládeži	Spolupráca pri pracovných stretnutiach, podkladové materiály
ZIPCEM	Spolupráca pri napĺňaní kľúčových oblastí a akčných plánov štátnej politiky voči deťom a mládeži	Spolupráca pri pracovných stretnutiach, podkladové materiály
ZMOS	Spolupráca pri napĺňaní kľúčových oblastí a akčných plánov štátnej politiky voči deťom a mládeži	Spolupráca pri pracovných stretnutiach, podkladové materiály

	politiky voči deťom a mládeži	materiály
Asociácia CVČ	Spolupráca pri napĺňaní kľúčových oblastí a akčných plánov štátnej politiky voči deťom a mládeži	Spolupráca pri pracovných stretnutiach, podkladové materiály
Vyššie územné celky	Spolupráca pri napĺňaní kľúčových oblastí a akčných plánov štátnej politiky voči deťom a mládeži	Spolupráca pri pracovných stretnutiach, podkladové materiály
Medzirezortná pracovná skupina	Spolupráca pri napĺňaní kľúčových oblastí a akčných plánov štátnej politiky voči deťom a mládeži	Spolupráca pri pracovných stretnutiach, podkladové materiály

Partneri v konkrétnych projektoch	Forma spolupráce	Výstup
Krajské školské úrady	Koordinácia nižších kôl súťaží, školení a seminárov	Vytvorenie distribučnej siete
Ústav informácií a prognóz školstva	Štatistické spracovanie dát	Štatistické údaje
Vysoké školy	Spolupráca pri realizácii odborných podujatí, výskum	Tematické projekty, výskumy
Nadácie, organizácie pracujúce s deťmi a mládežou	Spolupráca na konkrétnych tematických projektoch v oblastiach: ľudské práva, dobrovoľníctvo, celoživotné vzdelávanie	Sieťovanie inštitúcií pôsobiach v konkrétnych projektoch, partnerstvo v pracovných skupinách
Metodicko-pedagogické centrum	Spolupráca na konkrétnych tematických projektoch v oblastiach súvisiacich so vzdelávaním pedagógo	Sieťovanie inštitúcií pôsobiach v konkrétnych projektoch, partnerstvo v pracovných skupinách
SALTOS	Spolupráca na konkrétnych tematických projektoch v oblastiach súvisiacich s agendou Mládež v akcii	Sieťovanie inštitúcií pôsobiach v konkrétnych projektoch, partnerstvo v pracovných skupinách
Zastúpenie EK na Slovensku	Spolupráca na konkrétnych tematických projektoch v oblastiach medzinárodnej spolupráce a spolupráce s EK	Sieťovanie inštitúcií pôsobiach v konkrétnych projektoch, partnerstvo v pracovných skupinách
Informačná kancelária Európskeho parlamentu v SR	Spolupráca na konkrétnych tematických projektoch v oblastiach medzinárodnej spolupráce a spolupráce s EK	Sieťovanie inštitúcií pôsobiach v konkrétnych projektoch, partnerstvo v pracovných skupinách

Spolupracujú pri realizácii konkrétnych projektov národného ale aj európskeho rozmeru zameraných na rôzne témy. Podieľajú sa na priamej realizácii aj na logistickom zabezpečení. Spolupráca s nimi je uzatváraná formou Dohody o spolupráci (**D74**) alebo iba písomne listom (**D75**).

4. Dodávatelia tovarov, služieb a energií

Organizácia/firma/inštitúcia	Forma spolupráce	Výstup
Štátna pokladnica	Zabezpečenie finančných procesov	Realizácia úhrad
DATACENTRUM	Zabezpečenie technických služieb pre Štátnu pokladnicu	Informačný systém o čerpaní rozpočtu
SOFTIP	Zaučtovanie financií	Komplexný účtovný systém
Alejtech	Práca týkajúca sa webu (úpravy,	Webová stránka, pod ktorou je

	správa web. Stránok a a prevádzka) Spoločný webový neverejný priestor pre potreby MvA	viacero podstránok pre konkrétne typy projektov: MvA, KomPrax, olympiády, Eurodesk, Výskum mládeže, ICHO
Shar Point Softwér Košice	Spravovanie portálu iuventa.sk (pod portálom je intranet Technická podpora, návrhy, úpravy,	Portál iuventa.sk (intranet) - verejný pre interné účely zamestnancov
IServices (Bratislava)	Outsourcing IT služieb	Funkcionalita siete a technická prevádzka organizácie
Mobilní operátori (Orange, T-COM)	Zabezpečenie mobilnej komunikácie	40 čísel Orange, 3 čísla T-Mobile, prevádzka hlasovej komunikácie T-COM, mobilná hlasová komunikácia Orange
Firma REVIX	Strážna služba	Stráženie objektu
EDENRED SLOVAKIA	Zabezpečenie stravovania zamestnancov	Stravné poukážky
Advokátska kancelária Tomáš Kušnír	Poskytovanie právnych služieb	Konzultácie, vymáhanie pohľadávok, zastupovanie v súdnych sporoch

Poskytujú tovary a služby, ktoré sú pre realizáciu podujatí a prevádzku organizácie nevyhnutné. Spolupráca s týmito partnermi je uzatváraná buď formou Zmlúv o dielo, Mandátnych zmlúv, alebo upravená objednávkou a faktúrou, v niektorých prípadoch, ak sa využívanie služby alebo tovaru opakuje je vzťah upravený Zmluvou o zabezpečení služieb na konkrétne obdobie. Zoznam dodávateľov tovarov a služieb, v členení podľa kategórií, je prístupný na intranete (**D49**) a zoznam objednávok a faktúr na internetovej stránke (**D76**), kde objednávka slúži ako partnerská zmluva medzi poskytovateľom služby a odberateľom.

Organizácia spolupracuje aj s nasledovnými inštitúciami, ako Daňový úrad, Sociálna poisťovňa a zdravotné poisťovne, Kontrolné orgány. Spolupráca s nimi vyplýva z legislatívnych noriem.

- b) Uzatvorenie vhodných partnerských zmlúv berúc do úvahy podstatu/charakter vzťahu (napr. odberateľ – poskytovateľ, spolupracovník/spoluposkytovateľ/spolutvorca produktov/služieb, spolupráca, internetové služby).

Opis

Zmluvy s partnerskými organizáciami sú uzatvárané na poskytovanie základných technických a finančných služieb, na školiteľské aktivity, na expertné posudky, na poskytovanie priestorov, zabezpečenie plnenia úloh v regiónoch, na podporu technického zázemia, na zvýšenie informovanosti a spolupráce všetkých cieľových skupín, na poskytnutie finančných dotácií.

S partnermi a partnermi v konkrétnych projektoch uzatvára organizácia zmluvy hlavne s takými partnermi s ktorými už v uvedenej oblasti spolupracovala. Ide predovšetkým o takých partnerov, ktorí sa pri spolupráci odsvedčili.

- c) Definovanie zodpovednosti každej strany v riadení partnerstiev, vrátane kontrol.

Opis:

Za plnenie obsahu konkrétnych zmlúv/dohôd je v organizácii určená osoba ktorá má za úlohu koordinovať a kontrolovať jej plnenie, rozsah a kvalitu poskytnutých služieb. Zodpovednosť za prípravu zmlúv a dodržiavanie zmluvných podmienok podľa obchodného

alebo občianskeho zákonníka má konkrétna osoba, ktorá návrh zmluvy predkladá na posúdenie generálnemu riaditeľovi.

Po posúdení generálnym riaditeľom sa zmluvy/dohody zašlú v 2 origináloch kontrahovanému partnerovi na podpis. Po splnení podmienok stanovených v zmluve/ dohode (zaslanie záverečnej správy, posudku, výstupných materiálov alebo prevedenie konkrétnej servisnej činnosti) a posúdení správnosti výstupov/produktov - zodpovedná osoba, ktorá zmluvu/dohodu vystavila, dáva príkaz na vyplatenie dohodnutej sumy.

Všetky zmluvy a dohody sú centrálné evidované. Podľa uznesenia vlády SR č. 546/2010 sú verejné inštitúcie povinné zverejňovať všetky uzavreté zmluvy na internete v Centrálnom registri zmlúv (**D74**). Organizácia dodržiava uvedené uznesenie, kontrola tejto agendy je v zodpovednosti sekretariátu GR.

d) Pravidelné monitorovanie a vyhodnocovanie procesov, výsledkov a charakteru partnerstiev.

Opis:

Kontrolu obsahového plnenia zmlúv (všetkých foriem) zabezpečuje oddelenie, ktoré uzatvorenie zmluvy iniciovalo. Predbežnú a priebežnú finančnú kontrolu zmlúv a dohôd zabezpečuje ekonomické oddelenie, ktoré spracúva všetky účtovné podklady súvisiace splnením zmlúv. Zabezpečenie súladu uzatvorených partnerstiev organizácie so strategickými cieľmi sleduje oddelenie, ktoré zmluvu iniciovalo. Finančné plnenie jednotlivých zmlúv prechádza viacstupňovou finančnou kontrolou a celý proces je upravený smernicou (**D77**).

e) Stimulovanie a organizovanie partnerstiev so špecifickými úlohami, rozvoj a zavádzanie spoločných projektov s inými organizáciami verejného sektora.

Opis:

IUVENTA spolupracuje dlhodobo s rôznymi partnermi, ako sú Rada mládeže Slovenska (tradícia konzultácií a poradenstva), Asociácia centier voľného času (organizácia konferencie CVČ ako faktor zmeny v roku 2010), Informačná kancelária Rady Európy (Kampaň každý iný – všetci rovní, ERD), Zastúpenie Európskej komisie na Slovensku (Deň Európy, Youth week), Úrad vlády (Zmluva ERD 2011), spolupráca pri zabezpečení výskumných úloh (Zoznam všetkých zmlúv o spolupráci 2009 – 2011) (**D74**), spolupráca CARDO (téma dobrovoľníctva), Asociácia vzdelávania samosprávy (projekty pre pracovníkov samospráv 2009). V súvislosti so zadanými strategickými cieľmi rozvoja organizácie v roku 2011, medzi ktorými je na poprednom mieste budovanie partnerstiev, budú v roku 2012 zrevidované všetky partnerské zmluvy a v prípade potreby budú nanovo zadané ďalšie špecifické úlohy.

f) Vytváranie podmienok na výmenu zamestnancov s partnermi.

Opis:

Organizácia nevyužíva možnosť vyslať svojich zamestnancov na krátkodobé ani dlhodobé stáže do iných organizácií podobného zamerania. Poskytuje však možnosť vykonávať stáž, alebo dobrovoľnícku činnosť záujemcom zo strany študentov alebo pracovníkov s mládežou z regiónov SR. Národná agentúra Mládež v akcii ponúka regionálnym konzultantom možnosť absolvovať 5 dní v roku stáž v NA MvA. V roku 2010 toto odporúčanie regionálni konzultanti nevyužili a v roku 2011 využilo toto odporúčanie 6 regionálnych konzultantov.

g) Stimulovanie aktivít v oblasti spoločenskej zodpovednosti.

Opis:

Vedenie organizácie dbá na to, aby zamestnanci dodržiavali hodnoty, ktoré organizácia uznáva. Hodnoty sú zverejnené na webovej stránke www.iuventa.sk.

Jednou z hodnôt je ochrana životného prostredia, organizácia podporuje separáciu odpadu. V kanceláriách a interiéroch budov sa nachádzajú označené zberné nádoby farebne rozlíšené, poučenie o separovaní bolo poskytnuté aj upratovacej službe, ktorá separuje odpad do veľkokapacitných kontajnerov. Nebezpečné druhy odpadov (nefunkčné elektrické zariadenia, mobilné telefóny, batérie a CD) organizácia likviduje za pomoci externých firiem k tomuto účelu usposobených, prípadne zabezpečí odvoz takýchto materiálov do zberných dvorov. Zamestnanci sa hlásia aj k ostatným hodnotám.

Organizácia uzatvára partnerstvá:

1. Na podnet iných subjektov - napr. v roku 2011 sa uskutočnili 2 zbierky šatstva pre rómske deti a sociálne slabšie rodiny (pozri Kritérium 8, subkritérium 8.1., písm. e). Zbierky iniciovalo občianske združenie Osvetové centrum Rómov z Nového Mesta nad Váhom a občianska iniciatíva z Moldavy nad Bodvou, kde žije početná rómska komunita.
2. Na podnet samotnej organizácie ako reakcia na spoločenské dianie - v roku 2011 sa 8 zamestnancov zúčastnilo v rámci Európskeho roku dobrovoľníctva na dňoch dobrovoľníctva a odpracovali 48 hodín v prospech občianskej iniciatívy „Horský park“.

Organizácia je ústretová voči rôznym sociálnym skupinám a na služby, ktoré ponúka (letné kúpalisko, plaváreň, priestory) poskytuje zľavy.

4.2. Vytvárala a realizovala partnerstvá so občanmi/zákazníkmi

- | |
|---|
| a) Podpora zapojenia občanov/zákazníkov do vecí verejných a do procesov politického rozhodovania (napr. konzultačné skupiny, prieskumy, prieskumy verejnej mienky). |
|---|

Opis:

Priestor pre partnerstvo s organizáciami a inštitúciami, ktoré sú zapojené do procesu rozhodovania je vytvorený v rôznych poradných orgánoch a sieťach venovaných konkrétnej oblasti/téme. Zástupcovia organizácie sú členmi rôznych poradných orgánov, konzultačných skupín a sietí venujúcich sa dobrovoľníctvu, ľudským právam, znevýhodneným skupinám, neformálnemu vzdelávaniu, súťažiam a pod.

Organizácia koordinuje tematické kampane – Agenda 2020, Európsky rok dobrovoľníctva, kampaň Každý iný – všetci rovní, Eurovlak. Pri koordinácii takýchto podujatí neboli stanovené kvantitatívne ukazovatele.

Smerom k verejnosti sa organizácia prezentuje prostredníctvom internetových stránok (**D19**), Väčšina týchto stránok je určená profesionálnym a dobrovoľným pracovníkom s mládežou, ale aj širokej verejnosti. Stránky slúžia odbornej aj laickej verejnosti na vyhľadávanie informácií a sieťovanie subjektov.

Na podporu k informovanosti využíva organizácia sociálne siete (Facebook), kde pravidelne upozorňuje na novinky a udalosti, ktoré sú zverejňované na stránke alebo ktoré organizácia plánuje uskutočniť.

Pre plnenie úloh podporuje vznik sietí a regionálnych skupín:

- Sieť regionálnych konzultantov pre program Mládež v akcii – RK pre Trnavský,

Nitriansky, Trenčiansky, Žilinský, Banskobystrický, pre západné oblasti Prešovského kraja, pre východné oblasti Prešovského kraja, pre západné oblasti Košického kraja, pre východné oblasti Košického kraja a samostatný konzultant pre rómsku menšinu **(D78)**.

- Regionálni spolupracovníci pre oblasť zabezpečenia predmetových olympiád a postupových súťaží a projektov pre školy **(D79)**.
- Tím externých školiteľov zabezpečujúcich školenia a semináre pokrývajúce oblasť programu Mládež v akcii a národného projektu KomPrax a témy súvisiace s hlavnými prioritami agendy. Školitelia prešli základnými školeniami školiteľov.
- Externí experti spolupracujúci v oblasti výskumu, v oblasti uznania neformálneho vzdelávania, Sieť Regionálnych odborných riešiteľov pre projekt KomPrax **(D80)**.

Organizácia iniciuje od roku 2010 stretávanie sa zástupcov samosprávnych krajov tzv. Regionálne okrúhle stoly s cieľom prípravy Akčných plánov mládežníckej politiky v regiónoch. Podporuje tak proces zapojenia ľudí zodpovedných za mládežnícku politiku na úrovni regiónov do vecí verejných **(D81)**.

- b) Otvorenosť myšlienkam, odporúčaniam a sťažnostiam občanov/zákazníkov a vytváraní a používaniu vhodných mechanizmov (napr. prieskumy, konzultačné skupiny, dotazníky, schránky podnetov a reklamácií, prieskumy verejnej mienky a pod.).

Opis:

Organizácia nevykonáva prieskum verejnej mienky. Podnety a návrhy na zmenu získava iba od účastníkov vzdelávacích aktivít. Hodnotiace dotazníky **(Príloha č. 4)** sú jednotné pre všetky typy školení a vzdelávaní a sú vyhodnocované raz ročne. Základnými implementačnými nástrojmi smerom k verejnosti sú školenia, semináre, workshopy, vedecké konferencie v rôznych tematických oblastiach, študentské a žiacke konferencie, stretnutia pracovných skupín k riešeniu konkrétnych oblastí, stretnutia siete regionálnych koordinátorov programov a projektov. Poskytujeme priestor na vytváranie a koordinovanie platforiem za účasti kompetentných odborníkov v témach: Uznanie neformálneho vzdelávania v práci s mládežou, dobrovoľníctvo, ľudské práva, participácia. Pre riešenie úloh európskeho rozmeru zostavuje organizácia raz za 4 roky Národnú správu o mládeži. Posledná správa bola predložená v roku 2010 Európskej komisii **(D82)**. Podporujeme stretávanie sa členov pracovných skupín odborníkov z jednotlivých oblastí, sprístupňujeme závery prieskumov a výskumov zameraných na konkrétne oblasti života mladých ľudí. Výsledky sprístupňujeme v elektronickej aj tlačovej forme širokej verejnosti na nami spravovaných stránkach **(D19)**.

- c) Zabezpečovanie aktívnej informačnej politiky (napr. o kompetenciách niektorých verejných orgánov, o ich procesoch atď.).

Opis:

Vedenie organizácie kladie dôraz na realizáciu aktívnej informačnej politiky. V roku 2011 preto rozhodlo o vytvorení oddelenia vzťahov s verejnosťou, ktoré zodpovedá za aktívnu spoluprácu s médiami, prezentuje závery širokej verejnosti, podporuje informovanosť o aktivitách formou vydávania tlačových správ, zvolávaním príležitostných tlačových konferencií k novým projektom a aktuálnym podujatiam a cielene šíri informácie o novej legislatíve zainteresovaným stranám. Informuje o spolupráci s európskymi partnermi

- Samohodnotiaca správa podľa modelu CAF

a prezentuje nové spoločné projekty **(D52)**.

- d) Zabezpečenie transparentnosti organizácie ako aj jej rozhodnutí a rozvoja (napr. uverejňovaním výročných správ, organizovaním tlačových konferencií a aktualizovaním informácií na internete).

Opis:

Organizácia uznáva a podporuje transparentnosť v činnostiach aj v rozhodovaní:

- Pravidelne od roku 2004 zverejňuje Výročné správy **(D52)**
- zúčastňuje sa na verejnom odpočte činností organizácií v štátnej a verejnej správe organizovanej zriaďovateľom
- Organizuje priebežne tlačové konferencie, na ktoré prizýva lokálne i celoplošné médiá
- Aktualizuje informácie na internete v sekcii „novinky“
- Vydáva elektronický newsletter, ktorý je pravidelne zasielaný 1x mesačne organizáciám a subjektom pracujúcim s mládežou

Špeciálnym príkladom sú grantové programy ADAM a Mládež v akcii, ktoré organizácia administruje. Pravidelne po zasadnutiach výberových komisií organizácia zverejňuje informácie o podpore alebo zamietnutí žiadostí o finančný príspevok na internete. Každý z grantových programov má zadané výberové kritériá, na základe ktorých sú žiadosti posudzované.

- e) Aktívne povzbudzovanie občanov/zákazníkov k organizovaniu sa, vyjadreniu svojich potrieb a požiadaviek a podpore občianskych skupín.

Opis:

Jednou z nosných tém v oblasti neformálneho vzdelávania mladých ľudí je participácia mladých ľudí na živote obcí, regiónov, škôl a školských zariadení. Metodicky podporujeme vznik a fungovanie žiackych školských rád a študentských a detských parlamentov **(D83)**, ktoré podporujú účasť mladých ľudí na živote obcí a regiónov. Pre skvalitnenie tejto oblasti pripravujeme v roku 2012 v spolupráci s Metodicko-pedagogickým centrom projekt vzdelávania tútorov žiackych školských rád. Raz ročne realizujeme stretnutie zástupcov žiackych, študentských a obecných parlamentov, miestnych autorít a tútorov s cieľom vytvárania podmienok na vzájomnú spoluprácu a výmenu dobrých príkladov z praxe. Pre podporu tejto oblasti bola v roku 2011 vydaná publikácia *Rok so žiackou školskou radou*. Podpora oblasti participácie a občianskej zodpovednosti je premietnutá do časti výziev na podporu projektov v rámci programov ADAM **(D84)**. V rámci grantového programu Mládež v akcii organizácia aktívne zapája realizátorov projektov do hodnotiaceho procesu (každoročné hodnotiace stretnutie KAMBEK), monitoruje priebeh podporených projektov, reflektuje na odporúčania účastníkov školiacich aktivít (hodnotiace dotazníky).

Organizácia je zapojená do medzinárodného výskumu RAY, ktorého cieľom je sledovanie dopadu účasti v grantovom programe na rozvoj osobnosti mladého človeka. Výsledky výskumu sú popísané v záverečnej správe.

4.3. Riadila finančné zdroje

- a) Zosúladenie finančného manažerstva so strategickými cieľmi.

Opis:

Pri zostavení finančného rozpočtu na konkrétny kalendárny rok vychádza organizácia zo sumy schválenej v rozpočte a definovanej v kontraktach. Sumu následne ekonomické oddelenie rozpisuje do systému ZORO v štátnej pokladnici na jednotlivé

programy, podprogramy a projekty, v zmysle aktuálne platnej rozpočtovej klasifikácie.

Finančné manažérstvo a jeho zosúladenie so strategickými cieľmi je zabezpečované prostredníctvom kvalifikovaných zamestnancov ekonomického oddelenia. Organizácia má účelovo viazane finančné prostriedky na administráciu Programov ADAM, Mládež v akcii, EURODESK, koordináciu predmetových olympiád a postupových súťaží **(D45)** a Národný projekt KomPrax **(D85)**.

b) Zabezpečenie finančnej a rozpočtovej transparentnosti.

Opis:

Pridelené finančné prostriedky využíva organizácia účelne a hospodárne a ich použitie sleduje v účtovnej evidencii. Prostriedky štátneho rozpočtu vedie na bankovom účte v súlade so zákonom č. 291/2002 Z.z. o štátnej pokladnici. Predbežná finančná kontrola je zabezpečená podľa §9 Zákona 502/2011 Z.z. už pri zadávaní objednávky. Čerpanie rozpočtu, ale aj celkové hospodárenie organizácie je zverejnené vo Výročnej správe. Pre hospodárne využívanie finančných prostriedkov organizácia zverejňuje výzvy na verejné obstarávanie tovarov a služieb **(D86)**, prípadne uskutočňuje prieskumy trhu.

c) Zabezpečenie nákladovo účinného manažérstva finančných zdrojov.

Opis:

Počas roka sú tematicky vykonávané interné kontroly zamerané na nastavené procesy (napr. pri manažovaní grantových programov) a na efektívne využívanie finančných prostriedkov. Zistené nedostatky sú zachytené v správe od kontrolóra a komunikované s príslušným vodcom.

Vodca spoločne s vedením organizácie nastavuje spôsob a časový horizont odstránenia zistených nálezov.

Organizácia podobne pristupuje aj k zisteniam od externých finančných kontrol (pozri Kritérium 9, subkritérium 9.2, písm. l).

d) Zavedenie inovačných systémov rozpočtového a nákladového plánovania (napr. viacročné rozpočty, programové/projektové rozpočtovanie, rozpočty na zabezpečovanie rodovej rovnosti).

Opis:

Organizácia predkladá prehľady o dodržiavaní čerpania rozpočtu vo štvrtročných finančných výkazoch pre MŠVVaŠ SR **(D87)**. Národná agentúra MvA spracúva štvrtročné finančné reporty **(D88)**, Kancelária národného projektu KomPrax spracúva mesačné finančné výkazy pre zriaďovateľa **(D89)**. Ekonomické oddelenie sleduje jednotkové náklady podľa stredísk (projektov) a kontroluje označenie jednotlivých nákladov presnými kódmi. Organizácia podporuje zavedenie viacročného rozpočtovania financií na konkrétne projekty.

e) Permanentné monitorovanie nákladov na poskytovanie štandardných produktov a služieb, poskytovaných organizáciou, vrátane zainteresovania organizačných jednotiek.

Opis:

Organizácia je povinná dodržiavať systém programového rozpočtovania a v štvrtročných intervaloch ho vyhodnocovať **(D87)**. Čerpanie výdavkov sleduje z pohľadu nákladových stredísk, jednotlivých komodít a mzdových prostriedkov. Tovary a služby zabezpečuje verejným obstarávaním pre jednotlivé rozpočtové roky.

f) Delegovanie a decentralizovanie finančných zodpovedností a ich vyváženie s centrálnym kontrolingom.

Opis:

Finančná zodpovednosť je decentralizovaná (delegovaná) na úroveň vedúcich oddelení, v súlade s Organizačným poriadkom (**D90**). Viacstupňová finančná kontrola je zabezpečovaná v súlade so Smernicou (**D77**).

g) Finančné riadenie založené na analýze nákladov/výnosov.

Opis:

Ako príspevková organizácia posudzujeme svoju činnosť aj podľa nákladov a výnosov. Od 1.1.2008 prešla organizácia na akruálne účtovanie v rámci zjednotenia účtovníctva štátu a samosprávy podľa princípov medzinárodných účtovných štandardov pre verejný sektor. Z hľadiska posudzovania nákladov a výnosov je potrebné mať vyrovnané hospodárenie, prípade menší zisk vyplývajúci zo správy majetku. Pri sledovaní nákladov a výnosov sa organizácia riadi zákonom o účtovníctve, zákonom o DPH, zákonom o dani z príjmu, zákonom o rozpočtových pravidlách, príslušnými pokynmi a usmerneniami Ministerstva financií a zriaďovateľa, ktorým je ministerstvo.

h) Vytvorenie a zavedenie moderného finančného kontrolingu (napr. cez vnútorné finančné audity, atď.) a podporovanie transparentnosti finančného riadenia u všetkých zamestnancov.

Opis:

Predbežná finančná kontrola (**D77**) sa uskutočňuje pre všetky finančné operácie v zmysle zákona č. 502/2001 vedúcimi oddelení a zamestnancami ekonomického oddelenia zodpovednými za rozpočet. Súhlas s každým výdavkom je potvrdený podpisom na žiadanke/objednávke alebo inom platnom doklade cez intranet. Priebežnú kontrolu finančných operácií vykonáva kontrolór organizácie. Hodnotiace správy predkladá generálnemu riaditeľovi a zriaďovateľovi. Následné finančné kontroly vykonáva odbor kontroly MŠVVaŠ SR, prípadne kontrolné skupiny Ministerstva financií.

i) Vytvorenie paralelných finančných a nákladových účtovných systémov, vrátane súvahy (kapitálové účty).

Opis:

Ekonomické oddelenie zodpovedá za pravidelné zasielanie povinných výkazov a hodnotení, týkajúcich sa ziskov a strát a celkového financovania. Zodpovedá aj za všetky náležitosti týkajúce sa záväzkov voči Sociálnej poisťovni a Daňovému úradu.

j) Zabezpečenie vnútorného prideľovania nákladov (napr. vnútroorganizačná cena: organizačné útvary platia za vnútorné služby).

Opis:

Okrem toho, že organizácia poskytuje služby smerom k širokej verejnosti – prenájom priestorov, prevádzka plavárne, sauny a letného kúpaliska, disponuje cenníkom aj pre vnútorné organizačné útvary/oddelenia organizácie.

Jedná sa najmä o prenájom miestností pre zasadnutia pracovných skupín a výberových komisií grantových programov. Vnútroorganizačné ceny sú v kompetencii oddelenia prevádzky a správy majetku.

k) Začlenenie údajov nefinančnej výkonnosti do rozpočtových podkladov.

Opis:

Programové riadenie rozpočtu a sledovanie pridelovania finančných prostriedkov na osobitné výkony zamestnancov neevidujeme.

l) Zavedenie komparatívnych analýz medzi rôznymi činiteľmi a organizáciami (napr. Benchmarking).

Opis:

Organizácia sa doteraz touto oblasťou nezaoberala.

4.4. Riadila svoje informácie a vedomosti

a) Tvorba systémov pre riadenie, uchovávanie a vyhodnocovanie informácií a vedomostí v organizácii v súlade so strategickými a operatívnymi cieľmi.

Opis:

Zamestnanci a zamestnankyne organizácie zdieľajú spoločný elektronický priestor (sieťový disk), kde sú uložené všetky dôležité materiály (rozpracované aj finálne verzie). Po ukončení roka sa v jednotlivých priečinkoch odstraňujú pracovné a nepodstatné dokumenty, tieto priečinky sa zálohujú na tri CD a ukladajú sa do knižnice (D96). Tieto CD sú verejne dostupné. Finálne verzie dokumentov, ktoré sa budú ďalej využívať sa ukladajú na intranet do časti Centrum dokumentov/Finálne verzie (ide väčšinou o rôzne koncepčné materiály, legislatívu a vlastné publikácie). V roku 2011 a 2012 sa pracuje nad novou štruktúrou spoločného sieťového disku a postupne sa presúvajú vyčistené a updatované priečinky z Budková: Public P do priečinku Public X. Dôležité informácie a vedomosti sú získavané aj na služobných cestách (domácich aj zahraničných) a stretnutiach – záznamy zo stretnutí.

Záznamy zo služobných ciest a spracovanie informácií sa plánuje zaviesť cez agendu Oddelenia vzťahov s verejnosťou v priebehu roku 2012. Od roku 2012 bude súčasťou tuzemských služobných ciest aj priložený dokument správy ako pri zahraničných služobných cestách, ktoré sa musia zverejňovať na internete/stránka ministerstva. Dokumenty a materiály získané na služobných cestách sú posudzované a v prípade, že sú vhodné sú zaradené do knižnice. Zdrojom informácií sú aj jednotlivé výročné správy, ktoré v plnej verzii sú k dispozícii zamestnancom (D52). Materiály, ktoré je nutné zachovať aj vo fyzickej podobe idú do archívu, ktorého fungovanie je ošetrené registratúrnym poriadkom (D50).

b) Zabezpečenie, aby sa externe dostupné informácie získavali, spracovávali a efektívne využívali.

Opis:

Organizácia získava informácie týkajúce sa hlavnej pôsobnosti aj z iných ako národných zdrojov (EURODESK, Mládež v akcii, členstvo v medzinárodných pracovných skupinách, projekty organizované v spolupráci so zahraničnými partnermi v rámci programu Grundtvig). Takto získané informácie spracúva do krátkych oznamov a správ na internetovej stránke v časti „novinky“ (D92) kde je aj zoznam noviniek z minulých rokov, zasiela ich aj formou newslettera (D17) a informuje o nich aj na sociálnej sieti Facebook (D93). Túto oblasť koordinuje a spravuje oddelenie pre vzťahy s verejnosťou.

c) Trvalé monitorovanie vedomostí a poznatkov dostupných v organizácii, zabezpečenie ich relevantnosti, správnosti, spoľahlivosti a bezpečnosti. Zároveň aj ich zosúladenie so strategickým plánovaním a súčasnými i budúcimi potrebami všetkých

zainteresovaných strán.

Opis:

Prenos vedomostí a poznatkov je zabezpečený počas pravidelných porád vedenia a prostredníctvom porád jednotlivých oddelení.

Úlohy z pravidelných porád sú zaznamenané v zápisniciach z porád s konkrétnymi úlohami. Zápisnice z porád vedenia sú zverejnené na intranete. Za prenos a spoľahlivosť informácií zamestnancom sú zodpovední vedúci príslušných oddelení.

Finálne verzie záverečných správ a iných vedomostí a poznatky dostupných v organizácii sú archivované na intranete v sekcii „centrum dokumentov“.

Organizácia spolupracuje aj so zainteresovanými stranami na zosúladení ich potrieb so strategickým plánovaním organizácie (verejná konzultácia k návrhu Európskej komisie o novom grantovom programe Erasmus pre všetkých, verejná konzultácia o novom národnom projekte na podporu zamestnateľnosti mladých ľudí, tematické konferencie za účasť dôležitých aktérov z mládežníckej oblasti a iné)

Jednotlivé témy, ktoré organizácia rieši sa postupne vyvíjajú a dotvárajú. Organizácia o tomto vývoji pravidelne informuje zainteresované strany.

- d) Vytváranie vnútorných kanálov na rozširovanie informácií po celej organizácii, aby sa zabezpečilo, že všetci zamestnanci majú prístup k informáciám a vedomostiam, relevantným pre ich úlohy a ciele.

Opis:

Organizácia využíva viaceré foriem šírenia informácií:

- intranet,
- distribučné listy,
- mailové skupiny,
- oznamy na intranete,
- newsletter.

Na intranete sa nachádza aj časť Kalendár akcií, kde jednotliví zamestnanci zodpovední za oblasti/úlohy vkladajú informácie o aktuálnych podujatiach (pripravovaných aj ukončených) **(D94)**.

- e) Zabezpečenie prístupu a vzájomnej výmeny interných informácií so všetkými zainteresovanými stranami a prezentovanie informácií a dát používateľsky prijateľným spôsobom.

Opis:

Organizácia zverejňuje informácie o svojej činnosti a o aktuálnych podujatiach na internetovej stránke v časti Novinky. Priebežne, ku rôznym projektom a kampaniam vydáva letáky a informačné materiály, ktoré sú distribuované elektronickou formou cieľovým skupinám, ale zverejnené aj na stránke.

Ako inštitúcia, ktorá metodicky podporuje prácu s mládežou na všetkých úrovniach, vydávame metodické materiály, publikácie a príručky, ktoré sú dostupné v elektronickej podobe na stránke **(D95)**, ale v obmedzenom množstve sú distribuované aj cieľovým skupinám a partnerom. Všetky publikácie, vydávané počas roka sústreďuje v knižnici, prístupnej v budove na Búdkovej ceste všetkým interným, ale aj externým zamestnancom a zoznam kníh, publikácií, CD a DVD je na Intranete **(D96)**. Knižnica je v zodpovednosti jedného zamestnanca, ktorý priebežne dopĺňa zoznam kníh v databáze a koordinuje výpožičky.

Organizácia poskytuje na požiadanie publikácie študentom, ktorí o ne požiadajú v súvislosti s prípravou diplomovej práce. Deje sa tak iba sporadicky a tento ukazovateľ sa cielene nesleduje.

- f) Zabezpečenie, pokiaľ je to možné predvídať, aby sa informácie a vedomosti tých zamestnancov, ktorí opúšťajú organizáciu, zachovali pre organizáciu.

Opis:

Organizácia má spracovaný postup odovzdávania agendy pri odchode zamestnanca zo zamestnania (D97). Zachovanie mlčanlivosti o interných informáciách a postupoch je u zamestnancov upravené v pracovnej zmluve (D98) a ostatných zmluvách pracovno-právneho charakteru. Zálohovanie PC a všetkých dokumentov zabezpečuje správca počítačovej siete a administrátor.

4.5. Riadila technológie

- a) Zavedenie jednotnej politiky v oblasti technológií v súlade so strategickými a operatívnymi cieľmi.

Opis:

Organizácia zaviedla jednotnú politiku technológií (kancelársku a výpočtovú techniku a programové systémy) v súlade so strategickými zámermi a potrebami organizácie. Obnova výpočtovej techniky je zabezpečovaná operatívne v rámci voľných zdrojov s rešpektovaním najnutnejších požiadaviek. Ako organizácia v priamej pôsobnosti rezortu školstva, využívame na zabezpečenie a prevádzku vonkajšej dátovej siete spoločnosti SANET (Slovak Academic Network) (D74), ktorej výhodou je, že má parametre porovnateľné so špičkovými komerčnými sieťami a je finančne prístupná pre našu organizáciu. Za prevádzku vnútornej siete je zodpovedný príslušný útvar s presne definovanými úlohami, v rámci ktorého sa zabezpečuje zavádzanie inovácií a požadovaných nových technológií. Pre náročné úlohy v rámci správy vnútornej siete je výpočtová technika spravovaná operatívne externým dodávateľom, ktorý spĺňa naše požiadavky v kvalite i náročnosti na realizované úlohy. Pre bezpečnosť údajov umiestnených na internetových stránkach a na intranete, pripravuje organizácia bezpečnostnú smernicu a bezpečnostný projekt.

- b) Účinné aplikovanie vhodnej technológie do:
- manažérstva úloh,
 - manažérstva vedomostí,
 - podpory vzdelávania a zlepšovacích aktivít,
 - podpory interakcie so zainteresovanými stranami a partnermi,
 - podpora rozvoja a udržiavania interných a externých záujmových skupín

Opis:

V oblasti manažovania úloh využíva organizácia iba intranet/Kalendár akcií. V roku 2012 uvažuje o doplnení intranetu o modul projektového plánovania.

V oblasti manažovania informácií zavedie organizácia nové spoločné emailové kontá/skupiny na prenos informácií ku konkrétnym projektom.

V oblasti podpory vzdelávania pripravuje organizácia v roku 2012 informačný seminár pre zamestnancov zameraný na oboznámenie sa s novinkami v rámci Intranetu a ich využívaním.

V oblasti interakcie so zainteresovanými stranami bude organizácia sledovať a vyhodnocovať podnety zo strany odbornej aj laickej verejnosti. V roku 2012 pripraví mutáciu hlavnej stránky

aj pre mladých ľudí, ako novú cieľovú skupinu.

4.6. Riadila zariadenia

- a) Vyváženie efektívnosti a účinnosti fyzického umiestnenia s potrebami a očakávaniami používateľov (napr. centralizácia verus decentralizácia budov).

Opis:

Organizácia, v súlade so základnými dokumentmi, spravuje majetok štátu. Majetok predstavujú budovy, zastavané aj nezastavané plochy a zariadenia umiestnené v Bratislave na Karloveskej ulici, na Búdkovej ulici, lodenica na Zlatých pieskoch a Rekreačné zariadenie, ktoré sa nachádza v intraviláne mesta Modra - Piesok. Ku všetkým objektom prináležia vonkajšie a vnútorné parkovacie plochy, ktoré využívajú predovšetkým účastníci podujatí, ale aj verejnosť. Súčasťou budovy na Karloveskej ulici je vnútorný bazén, ktorý je využívaný v období školského roka na pravidelné plavecké výcviky študentov rôznych typov a stupňov škôl, ale slúži vo vyhradených hodinách aj pre verejnosť. V období letných mesiacov je k dispozícii v areáli na Búdkovej ulici letné kúpalisko pre širokú verejnosť.

Lodenica na Zlatých pieskoch je miestom na pravidelnú krúžkovú činnosť členov vodáckych klubov a je v krátkodobom prenájme. Rekreačné zariadenie v Modre – Piesok je od roku 2010 uzavreté z dôvodov vyžadujúcich si rozsiahle opravy.

Organizácia sústredila všetky svoje odborné činnosti do budovy na Búdkovej ulici a budovu na Karloveskej ulici ponúka na prenájom.

- b) Zaistenie bezpečného, nákladovo účinného a ergonomicky vhodného využívania kancelárskych zariadení, berúc do úvahy strategické a operatívne ciele organizácie, osobné potreby zamestnancov, miestnu kultúru a akékoľvek fyzické obmedzenia (napr. otvorené verus individuálne kancelárie, mobilné kancelárie) a technické vybavenie (napr. množstvo počítačov a kopírovacích strojov v prevádzke).

Opis:

Odborní zamestnanci sú sústredení v budove na Búdkovej ceste, čo je z dôvodu spoločného riešenia úloh v zmiešaných skupinách výhodné. V budove na Karloveskej ulici je iba servisné oddelenie, ktoré zabezpečuje potreby nájomníkov a návštevníkov. Budova na Búdkovej ulici prešla rekonštrukciou a spĺňa podmienky moderných pracovísk. Zamestnanci majú sústredené všetky základné potreby technického ale aj osobného charakteru na jednom mieste. Vytvorené sú aj podmienky na stretávanie sa zamestnancov a konzultácie v menších skupinách v chodbových priestoroch hlavnej budovy. K dispozícii je aj spoločná miestnosť s kancelárskymi technickými pomôckami. Starostlivosť o dopĺňanie, prípadne opravu tu sa nachádzajúcich zariadení je v pôsobnosti konkrétnej osoby zo sekretariátu. Zamestnanci nemajú v rámci hlavnej budovy a pracovného prostredia žiadne obmedzenia. K efektívnemu využívaniu priestorov sa nachádza na Kerio rezervačný formulár pre jednotlivé budovy a miestnosti (**D99**). Miestnosti sú vybavené štandardne, nachádzajú sa v nich dataprojektory, možnosť pripojenia notebookov na internet a intranet, tabule a flipcharty. Hlavná sála je ozvučená a klimatizovaná.

Pracoviská rešpektujú potreby zamestnancov, sú presvetlené, ľahko vetrateľné a niektoré kancelárie klimatizované. Jednotlivé oddelenia majú k dispozícii prenosné notebooky, ktoré využívajú počas pracovných činností mimo pracovisko (školiace aktivity, pracovné stretnutia), čím sa podporuje efektívnosť práce zamestnancov.

c) Zabezpečenie účelnej, nákladovo efektívnej, plánovanej a trvalo udržateľnej údržby budov, kancelárií a zariadení

Opis:

V rámci organizačnej štruktúry je zriadené oddelenie prevádzky a správy majetku, ktoré podlieha zástupkyňi generálneho riaditeľa pre ľudské zdroje, ekonomiku a prevádzku. Technickí pracovníci zabezpečujú bežnú údržbu budov a zariadení, niektoré služby zabezpečujú externé firmy. Dodržiavanie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci upravuje Pracovný poriadok a Pracovná zmluva. Upravená je aj oblasť Civilnej ochrany zamestnancov (D100).

d) Zabezpečenie účelného, nákladovo efektívneho a vhodného využívania dopravných a energetických zdrojov.

Opis:

Organizácia má k dispozícii 5 služobných áut, ktoré môžu zamestnanci využívať pri tuzemských a zahraničných pracovných cestách. Systém rezervácie je upravený na Kerio. Túto oblasť upravuje smernica (D101), náklady sleduje zamestnanec z oddelenia prevádzky a správy majetku, ktorý sleduje povinné technické kontroly, správnosť vyplňania podkladov vo výkazoch jázd a sledovanie spotreby. Počet služobných vozidiel a spotreba pohonných hmôt počas troch rokov je na približne rovnakej úrovni. V prípade pochybenia pri využívaní dopravných prostriedkov, zodpovedný zamestnanec upozorní ostatných zamestnancov e-mailovou komunikáciou a požiada o odstránenie nedostatku. Zamestnanci, ktorí vedú služobné vozidlo musia mať platný preukaz o absolvovaní zdokonaľovania odbornej spôsobilosti vodičov. Počas školenia sú zamestnanci informovaní o pravidlách využívania služobných áut.

V mesačných (elektrika, plyn) a štvrtročných (voda) intervaloch sa sleduje a vyhodnocuje spotreba energií. V budovách na Búdkovej ulici boli postupne vymenené kotle a okná za plastové, čím sa znížila spotreba tepelnej energie. Na základe vyhodnotenia spotreby boli v budovách na Búdkovej ulici postupne vymenené kotle a okná za plastové, čím sa znížila spotreba tepelnej energie.

Na základe vyhodnotenia spotreby boli vo všetkých spoločných priestoroch postupne vymenené žiarivky za úsporné.

e) Zabezpečenie primeranej fyzickej dostupnosti budov v súlade s potrebami a očakávaniami zamestnancov a občanov/zákazníkov (napr. prístup k parkovaniu alebo k hromadnej doprave).

Opis:

V okolí budovy na Karloveskej ulici a na Búdkovej ulici patria parkoviská. Tieto využívajú zamestnanci, účastníci podujatí a návštevy, Vstup do areálov je kontrolovaný strážnou službou. Verejná doprava je dostupná ku všetkým budovám. Základné informačné tabule sú umiestnené na všetkých budovách, areál na Búdkovej ceste bude označený v priebehu roka 2012 novo osadenou tabuľou. V budove na Búdkovej ceste je doriešený aj bezbariérový prístup pre zdravotne postihnutých občanov.

f) Vybudovanie integrovanej politiky pre riadenie fyzických aktív, vrátane bezpečnej recyklácie, napr. priame zabezpečovanie alebo outsourcing.

Opis:

Organizácia outsourcuje služby najmä v oblasti:

- upratovanie administratívnych priestorov, vrátane podmienky separovania odpadu do špeciálne prístavených kontajnerov na papier, biologický odpad, plasty a sklo,
- údržba interiérovej aj exteriérovej zelene vo všetkých kanceláriách na Búdkovej ceste,
- denné aj nočné stráženie objektov SBS na Búdkovej a Karloveskej. Zariadenie v Modre a na Zlatých pieskoch nie sú nepretržite strážené,
- údržba technických a kancelárskych zariadení, vrátane dodávania vhodného kancelárskeho papiera,
- pranie a žehlenie bielizne, pre potreby ubytovní na Búdkovej a Karloveskej, kde sú ubytovaní zamestnanci organizácie a zriaďovateľa,
- tlač a grafická úprava materiálov, letákov a publikácií,
- zimná údržba exteriérov objektov na Búdkovej a Karloveskej, vrátane chodníkov okolo budovy na Búdkovej ceste,
- právne služby,
- monitoring médií.

Outsourcing spomínaných služieb je z pohľadu šetrenia finančných prostriedkov efektívnejší. Efektivitu vybraných služieb budeme porovnávať v roku 2013.

Kritérium 5: Procesy

Silné stránky:

- Zapojenie zainteresovaných strán na národnej aj medzinárodnej úrovni do tvorby základných dokumentov pre oblasť neformálneho vzdelávania
- Sledovanie kvality vzdelávacích aktivít organizácie

Oblasti na zlepšovanie:

- Zostaviť aktuálnu mapu procesov – manažérske, kľúčové a podporné procesy
- Zadefinovať vlastníkov procesov a procesné ukazovatele
- Minimálne raz ročne optimalizovať všetky úrovne procesov – zaviesť interné audity kvality
- Predkladať hodnotenie kľúčových procesov do porady vedenia raz ročne. Riziká a kritické faktory z kľúčových procesov budú potom diskutované na poradách vedenia a posunuté na riešenie jednotlivým útvarom/vlastníkom.
- Zapojiť svojich zákazníkov/cieľové skupiny do rozvoja noriem kvality poskytovaných služieb a produktov
- Vypracovať smernicu k internej komunikácii

Dôkazy:

- 5.1. (D102) P:\All\CAF_HODNOTENIE_KVALITY\manazerstvo_procesov_zmeny, (D113)X:\Public\ADAM\ADAM_Spolocne\Stretnutie_MS_DaMO_0711.
- 5.2. (D103) <http://www.iuventa.sk/sk/Kontakty.alej>, (D104) Plán kontrol/agenda audítora, Plán kontrol na rok 2011, schválený dňa 29.11.2010.
- 5.3. (D52) <http://www.iuventa.sk/sk/IUVENTA/Vyroczne-spravy>.

Subkritérium	Bodové hodnotenie
5.1.	10,25
5.2.	24,88
5.3.	30,40
PRIEMER ZA KRITÉRIUM	21,84

Kritérium 5: Procesy

Hodnotenie: Posúďte dôkaz o tom, čo organizácia robí, aby:

5.1. Určovala, navrhovala, riadila a priebežne zlepšovala procesy

a) Priebežná identifikácia, opis a zdokumentovanie kľúčových procesov.

Opis:

V rámci svojej činnosti identifikovala organizácia kľúčové procesy, manažérske procesy a podporné procesy. Identifikáciou procesov sa zaoberala pracovná skupina zložená zo zástupcov jednotlivých oddelení v roku 2010 (**D102**). Pracovná skupina identifikovala základné procesy, ktoré sa v organizácii uplatňujú a potrebu popísania týchto procesov do manuálov.

Identifikované procesy vychádzajú z činností, ktoré organizácia zabezpečuje, z uzatvorených kontraktov a zmlúv, ale aj prípravy a realizácie nových aktivít, projektov a budovania partnerstiev. Organizácia nemala zavedený doteraz systém popísania procesov do procesných máp s určením vlastníka procesu.

Kľúčové procesy:

- Plánovanie úloh
- Plánovanie inovácií
- Budovanie strategických partnerstiev
- Poskytovanie služieb

Manažérske procesy:

- Proces riadenia organizácie a riadenia projektov
- Nastavenie vnútorných procesov
- Dlhodobá a krátkodobá stratégia a riadenie

Podporné procesy:

- Riadenie financií, správa majetku a technicko-prevádzková činnosť
- Riadenie ľudských zdrojov
- Administratívna činnosť
- Medializácia a propagácia organizácie
- IKT podpora

Kľúčové procesy organizácie súvisia s hlavnými činnosťami, ktoré organizácia vykonáva. Činnosti sú zadefinované v kontraktach a zmluvách. Procesy nie sú v súčasnosti popísané do procesnej mapy. Procesná mapa bude prijatá do konca roka 2012, karty procesov budú popísané v priebehu roka 2013.

b) Identifikácia a pridelovanie zodpovednosti vlastníkom procesu.

Opis:

Vlastníci procesov nie sú zadefinovaní. Procesné ukazovatele v organizácii nie sú nastavené. Organizácia tak predpokladá urobiť v roku 2012.

c) Zapojenie zamestnancov a externých zainteresovaných strán do navrhovania a rozvoja kľúčových procesov.

Opis:

Zamestnanci sú zapájaní do rozvoja kľúčových procesov priebežne, predovšetkým pri tvorbe

plánov a zodpovedností. Do rozvoja kľúčových procesov sú začlenení i externí spolupracovníci, prípadne iné zainteresované strany. Organizácia bude v roku 2012 prvý krát uplatňovať plánovanie, kde sú konkrétne popísané výstupy úloh aj s dopadmi na cieľovú skupinu, ktorej je úloha určená. Postupne po vyhodnotení tohto plánu prijme organizácia zmeny, vedúce k skvalitneniu procesu. Hodnotenie kľúčových procesov bude obsahom výjazdovej porady organizácie v roku 2012.

- d) Pridelovanie zdrojov k procesom na základe miery ich prínosu k napĺňaniu strategických cieľov organizácie.

Opis:

Pridelovanie zdrojov je primárne na rozhodnutí zriaďovateľa, ktorý vyčlení finančné prostriedky podľa svojich potrieb a dôležitosti. Zdroje sú pridelované na jednotlivé úlohy, ktoré obsahovo spadajú do niektorých z vyššie zadaných procesov. Niektoré zdroje a ich výška sú určené na úrovni Európskej únie napr. administrácia programov Európskej únie.

- e) Zhromažďovanie, uchovávanie a pochopenie právnych požiadaviek a iných predpisov, relevantných pre procesy organizácie, ich analyzovanie a navrhovanie námetov na zosúladenie právne integrovaných procesov s cieľom eliminácie nepotrebných administratívnych prekážok a byrokracie.

Opis:

Túto oblasť bude organizácia sledovať po zadaní vlastníkov procesov, ktorí budú zodpovední za sledovanie všetkých predpisov ovplyvňujúcich procesy organizácie.

- f) Implementácia procesných ukazovateľov a stanovenie cieľov výkonnosti orientovaných na občana/zákazníka.

Opis:

Organizácia nemá stanovené procesné ukazovatele orientované na zákazníka. Jedinou oblasťou, kde sa zaoberala procesnými ukazovateľmi sú vzdelávacie aktivity, ktorých realizácia bola v roku 2011 upravená manuálom **(D13)**.

- g) Koordinácia a synchronizácia procesov.

Opis:

Organizácia nemá prijatý modul projektového plánovania, vrátane sledovania plnenia úloh. V súčasnosti pripravuje úlohy obsiahnuté v PHÚ do takej podoby, aby bolo možné tento modul nastaviť a skúšobne testovať.

- h) Sledovanie a hodnotenie vplyvov internetových služieb/služieb e-governmentu na procesy organizácie (napr. účinnosť, kvalita, efektívnosť).

Opis:

Sledovanie a hodnotenie vplyvov internetových služieb je v pôsobnosti správcu počítačovej siete, ktorý predkladá návrhy na zavedenie inovatívnych služieb smerom k verejnosti. Tieto podliehajú schváleniu v rámci porád vedenia. Intranet upravuje postupy súvisiace s objednávaním tovarov a služieb a so zabezpečením optimálnych podmienok na vykonávanie pracovných činností. Všetky zmluvy a objednávky na tovary a služby sú prístupné širokej verejnosti na webstránke **(D76)**. Verejnosti sú prístupné on-line žiadosti na získanie finančnej podpory prostredníctvom programu ADAM a MvA, on-line prihlášky na aktivity **(D18)**. Organizácia zisťuje pri týchto žiadostiach spokojnosť užívateľov iba počas spoločných stretnutí

(D47), prípadne sumarizujeme individuálne vznesené požiadavky na inováciu systémov, ktoré následne analyzujeme.

- i) V spolupráci s relevantnými zainteresovanými stranami zlepšovať procesy na základe merania účinnosti, efektívnosti a výsledkov (výstupy a dopady).

Opis:

V roku 2012 bude prvý krát zostavený PHÚ aj s výstupmi a dopadmi, ktorý bude vyhodnotený koncom roka 2012.

- j) Analyzovanie a hodnotenie kľúčových procesov, rizík a kritických faktorov úspechu, berúc do úvahy ciele organizácie a meniace sa prostredie.

Opis:

Organizácia nehodnotila efektívnosť kľúčových procesov, Vyhodnocuje sa iba plnenie úloh, na poradách vedenia a na poradách oddelení. Raz ročne sú podrobené analýze plány a smernice a je sledované, či podporujú stratégiu rozvoja organizácie.

- k) Identifikácia, navrhovanie a implementácia zmien procesov smerujúcich k jednokrokovému postupu v službách.

Opis:

Organizácia nemá zavedené pravidelné meranie výkonnosti procesov prostredníctvom vhodných indikátorov a hodnotenie relevantnosti pracovných procesov.

- l) Meranie a skúmanie efektívnosti procesu zmien a realizovanie benchmarkingu na podporu zlepšovania.

Opis:

Doteraz organizácia nemerala efektívnosť procesov uskutočňovaných zmien.

5.2. Rozvíjala a dodávala služby a produkty orientované na občana/zákazníka

- a) Zapojenie občanov/zákazníkov do navrhovania a zlepšovania služieb a produktov (napr. prostredníctvom prieskumov/spätných väzieb/požiadaviek, týkajúcich sa vhodnosti služieb a produktov a ich efektivity, berúc do úvahy pohlavie a aspekty rôznosti).

Opis:

Organizácia pripravuje a realizuje pracovné stretnutia, pracovné skupiny, semináre a konferencie poskytuje priestor pre diskusiu, inováciu poskytovaných produktov a služieb pre zainteresované strany za ich účasti. Organizácia nemá doteraz spracovaný jednotný systém hodnotenia indikátorov na meranie naplnenia očakávaní zainteresovaných strán. Jednotne sa vyhodnocujú od roku 2011 iba vzdelávacie aktivity pre rôzne cieľové skupiny na základe hodnotiacich dotazníkov. Do roku 2011 si hodnotiace dotazníky vytvárali vždy podľa aktuálnych potrieb samotní škoolitelia a neboli jednotné. Aby sa však zabezpečila možnosť vzájomne porovnať hodnoty v jednotlivých dotazníkoch z rôznych školení a získať spätnú väzbu, pristúpila organizácia k pilotnému zavedeniu jednotných hodnotiacich dotazníkov. V hodnotiacich dotazníkoch je vytvorený priestor na navrhnutie a zlepšovanie poskytovaných služieb, a to nie len na kvalitu vzdelávacích aktivít, ale aj iných oblastí ako web. stránka a podobne. Organizácia nemeria rozsah dôvery verejnosti voči sebe, či svojim službám. Prvý prieskum na sledovanie dôvery vo vybraných službách uskutoční v roku 2012. Pri navrhovaní nových služieb organizácia prizýva a zapája aj iné zainteresované strany, ako príklad možnosť uviesť pracovné skupiny k výskumom, pracovnú skupinu k zadefinovaniu kompetencií pri

tvorbe národného projektu KomPrax a pod.

- b) Zapojenie občanov/zákazníkov a iných zainteresovaných strán do rozvoja noriem kvality služieb, produktov a informácií.

Opis:

Organizácia konzultuje kvalitu a spokojnosť niektorých svojich služieb. Administrácia programov Mládež v akcii a ADAM v ich polovici bola v centre pozornosti v hodnotení týchto programov v polovici ich existencie. K hodnoteniu programov ADAM sa konalo aj stretnutie s beneficiarmi v roku 2011, kde sa diskutovalo o zisteniach a návrhoch na zlepšenie **(D113)**. Organizácia zapája svojich zákazníkov/cieľové skupiny do hodnotenia svojich činností, ale rozvoj noriem kvality poskytovaných služieb a produktov je robený len náhodne, príležitostne, neexistuje o tom jasný dôkaz. Na túto oblasť sa organizácia zameria pri definovaní opatrení v rámci *Akčného plánu zlepšovania*.

- c) Vytváranie jasnej legislatívy a predpisov používaním jednoduchého jazyka.

Opis:

Organizácia zjednodušuje jazyk a popularizuje vydané publikácie vzhľadom k cieľovej skupine, špecificky prispôsobené najmä samotným mladým ľuďom ale i širšej verejnosti.

- d) Zapojenie občanov/zákazníkov do návrhu a vývoja informačných zdrojov a kanálov.

Opis:

Oddelenie vzťahov s verejnosťou sleduje iba návštevnosť zákazníkov na stránkach spravovaných organizáciou prostredníctvom Google analytics, ako aj návštevnosť na sociálnych sieťach. Organizácia nezisťuje od návštevníkov, či je stránka pre nich prehľadná, či tam našli, čo hľadali, či ich stránka zaujala, či si našli na nej priestor na možnosť požiadať o doplnenia, zmeny, úpravy.

- e) Zabezpečenie dostupnosti vhodných a spoľahlivých informácií s cieľom pomôcť a podporiť občanov/zákazníkov

Opis:

Organizácia sprístupňuje návštevníkom stránky a záujemcom o informácie spoľahlivé a overené informácie. Za včasné a účelné šírenie informácií zodpovedá oddelenie vzťahov s verejnosťou. Organizácia si váži aj podnety na skvalitnenie poskytovaných informácií. Podnety rieši operatívne, nezhrmažďuje ich a ani neanalyzuje.

- f) Podpora sprístupnenia organizácie (napr. pružné otváracie hodiny a dokumenty v papierovej aj elektronickej forme, napr. vhodným jazykom, internetom, plagátmi, brožúrami a Brailovým písmom).

Opis:

Organizácia má snahu byť prístupnou pre zainteresované strany v čo najväčšej možnej miere, aj napriek tomu, že nemá stanovené návštevne dni, prípadne hodiny. Pre lepšiu dostupnosť disponuje väčšina odborných zamestnancov služobnými mobilnými telefónmi. Telefónne čísla sú zverejnené na stránke organizácie.

Jednotlivé oddelenia poskytujú konzultácie všetkým záujemcom, ktorí o to požiadajú akoukoľvek formou. Na písomné požiadavky zasiela organizácia písomné odpovede v zákonom stanovenej lehote. Mnohé informácie, formuláre a pokyny, ako postupovať pri konkrétnych požiadavkách, nájdú záujemcovia popísané aj na jednotlivých web stránkach **(D19)**.

Dokumenty, ktoré organizácia vydáva, sú v tlačenej podobe, ale je možné si ich voľne stiahnuť i v elektronickej podobe na stránke organizácie, v prípade, že tlačenej podoba publikácie už nie je k dispozícii.

K zefektívneniu komunikácie a spolupráce prispelo aj vytvorenie nového oddelenia vzťahov s verejnosťou. Organizácia nemá v súčasnosti usporiadané internetové stránky pre návštevníkov so zrakovým postihnutím.

g) Podpora elektronickej komunikácie a súčinnosti s občanmi/zákazníkmi.

Opis:

Internetové stránky organizácie poskytujú kontakty na zamestnancov (**D103**) a okrem telefónnych čísel sú to aj e-mailové adresy. Organizácia prijíma podnety zo strany širokej verejnosti rôznymi formami. Významnou podporou je aj zavedenie sekcie otázky a odpovede, prípadne Kontaktný formulár na jednotlivých web stránkach. K lepšej, efektívnej a neformálnej komunikácii, najmä smerom k mladým ľuďom, si organizácia a jednotlivé organizačné útvary založili stránky i na sociálnej sieti Facebook. Reakcie na podnety a odpovede na otázky sú v kompetencii oddelenia vzťahov s verejnosťou. Tieto rieši operatívne, počet požiadaviek nesleduje a neanalyzuje.

h) Rozvíjanie postupov a systémov pre dôsledné vybavovanie sťažností.

Opis:

Organizácia nemá vytvorený procesný manuál na riešenie sťažností. Organizácia postupuje v súlade so Zákonom (Pozri kritérium 9., subkritérium 9.2., písm. f.) Organizácia doposiaľ nemala potrebu rozvíjať postupy vzhľadom k nízkemu počtu obdržaných sťažností.

Vybavovanie sťažností a petícií upravuje Zákon o sťažnostiach č.9/2010 Z.z. a Zákon o petičnom práve č. 112/2010 Z.z., ktorý mení a dopĺňa zákon č. 85/1990 v znení zákona č. 242/1998 Z.z. Vybavovaním petícií a sťažností sa v organizácii zaoberá kontrolór/audítor, ktorý dodržiava lehotu určenú vyššie uvedenými zákonmi. Správu o stave a vybavovaní sťažností a petícií predkladá organizácia raz ročne aj svojmu zriaďovateľovi. Kontrolór predkladá začiatkom roka na schválenie generálnemu riaditeľovi plán interných kontrol (**D104**), ktorý je neverejný a je uložený v agende kontroly. V roku 2012 bude prvý krát Plán kontrol predložený na schválenie do porady vedenia. (Pozri Kritérium 9., subkritérium 9.2., písm. f).

5.3. Inovala procesy zapájaním občanov/zákazníkov

a) Aktívny prístup k učeniu sa od inovácií iných národných a medzinárodných organizácií.

Opis:

Organizácia spolupracuje s národnými organizáciami a inštitúciami, ktoré sú aktívne v hlavnom predmete činnosti. Zároveň je aj členom mnohých medzinárodných organizácií a sietí. Pravidelne sa zúčastňuje stretnutí zameraných na tvorbu spoločných projektov, na výmenu skúseností a dobrých príkladov z praxe, prezentuje výsledky svojej práce na rôznych národných ale aj medzinárodných konferenciách a fórach. Výsledky spolupráce s týmito partnermi sú každoročne sumarizované vo Výročnej správe organizácie (**D52**).

b) Zapojenie zainteresovaných strán do procesu inovácie, napr. pilotný projekt nových služieb a riešení e-governmentu.

Opis:

Proces inovácií a zavádzania nových služieb je diskutovaný so zainteresovanými stranami, zvyčajne vychádza z ich podnetu, ale je konzultovaný aj so zriaďovateľom. Niektoré inovácie

vychádzajú priamo z potrieb zadávateľov (elektronické prihlasovacie formuláre pre program MvA, projekt EURODESK), napríklad Európskej únie a musia byť priamo implementované na národnej úrovni.

c) Zapojenie občanov/zákazníkov a zainteresovaných strán do procesu inovácie.

Opis:

Občania ako zákazníci nie sú systematicky zapájaní do procesu inovácie. Pováčšine ide o zavedenie inovácie a následné preškolenie zainteresovaných strán alebo poskytnutie podporných systémov, aby prišlo k efektívnemu a jednoduchému prechodu v procese inovácie. Príkladom sú on-line prihlášky na aktivity **(D18)**.

d) Poskytnutie potrebných zdrojov pre proces inovácie.

Opis:

Na zmeny a inovácie alokuje organizácia finančné prostriedky z vlastných zdrojov, alebo zo zdrojov získaných z európskych fondov, prípadne iných grantových programov.

e) Aktívne identifikovanie, analyzovanie a prekonávanie prekážok inovácií.

Opis:

Identifikovanie a analyzovanie prekážok inovácií sa v organizácii uskutočňuje operatívne. Čiastočne sa venuje identifikácii prekážok inovácií vnútorný audit. Na základe jeho výsledkov a odporúčaní vedenie prijíma kroky k prekonávaniu prekážok inovácií.

Kritérium 6: Výsledky vo vzťahu k občanovi/zákazníkovi

Silné stránky:

- Národný administrátor grantových programov na podporu projektov pre mladých ľudí
- Zverejňovanie výziev na podporu mladých ľudí a možnosť zamerať ich na také témy, ktoré sú aktuálne pre spoločnosť
- Ako jediná organizácia podporujeme ciele výskumy a prieskumy súvisiace s kvalitou života mladých ľudí na Slovensku a prioritami štátnej politiky.

Oblasti na zlepšovanie:

- Nastaviť pásmo spokojnosti v nasledovných meraných ukazovateľoch:
 - kvalita vzdelávacích aktivít,
 - návštevnosť internetových stránok v administrácii IUVENTY,
 - vzdelávanie zamestnancov,
 - rodová rovnosť,
 - poskytovanie priestorov iným subjektom,
 - počet a štruktúra pracovných skupín.
- Zadefinovať kritériá kvality (základných) služieb poskytovaných IUVENTOU.
- Zrealizovať prieskum o celkovom imidži organizácie a rozsahu dôvery zákazníkov/prijímateľov v služby organizácie.
- Zaviesť jednotné hodnotiace formuláre a záverečné správy z aktivít organizácie po vyhodnotení pilotného systému príkazom riaditeľa.
- Vykonať prieskum spokojnosti zákazníkov/zainteresovaných strán s poskytovanými službami

Dôkazy:

- 6.1. (D13) Analýza Záverečných správ zo vzdelávacích aktivít,
(D106) P:\All\Narodny_projekt\realizacia_NP\monitoring_NP\Monitoring projektu.
- 6.2. (D105) [http://www.iuventa.sk/sk/Mladez-v-akcii/Dokumenty/Zakladne-dokumenty-programu.alej/Sprievodca-programom/str. 13](http://www.iuventa.sk/sk/Mladez-v-akcii/Dokumenty/Zakladne-dokumenty-programu.alej/Sprievodca-programom/str.13), (D107, D108)
Intranet/Smernice/2010/SM-1-2010.

Subkritérium	Bodové hodnotenie
6.1.	2,75
6.2.	5,58
PRIEMER ZA KRITÉRIUM	4,17

Kritérium 6: Výsledky vo vzťahu k občanovi/zákazníkovi

Hodnotenie: Posúďte, aké výsledky dosiahla organizácia v úsilí splniť potreby a očakávania občanov/zákazníkov cez:

6.1. Výsledky meraní spokojnosti občana/zákazníka

- a) Výsledky týkajúce sa celkového imidžu organizácie (napr. priateľskosť a čestnosť konania, flexibilita a schopnosť riešenia konkrétnych situácií).

Opis:

Nemeria sa.

- b) Výsledky týkajúce sa zapojenia a účasti.

Opis:

Nemeria sa.

- c) Výsledky týkajúce sa dostupnosti (napr. stránkové/úradné hodiny a čakacie doby, jednokrokové služby).

Opis:

Nemeria sa.

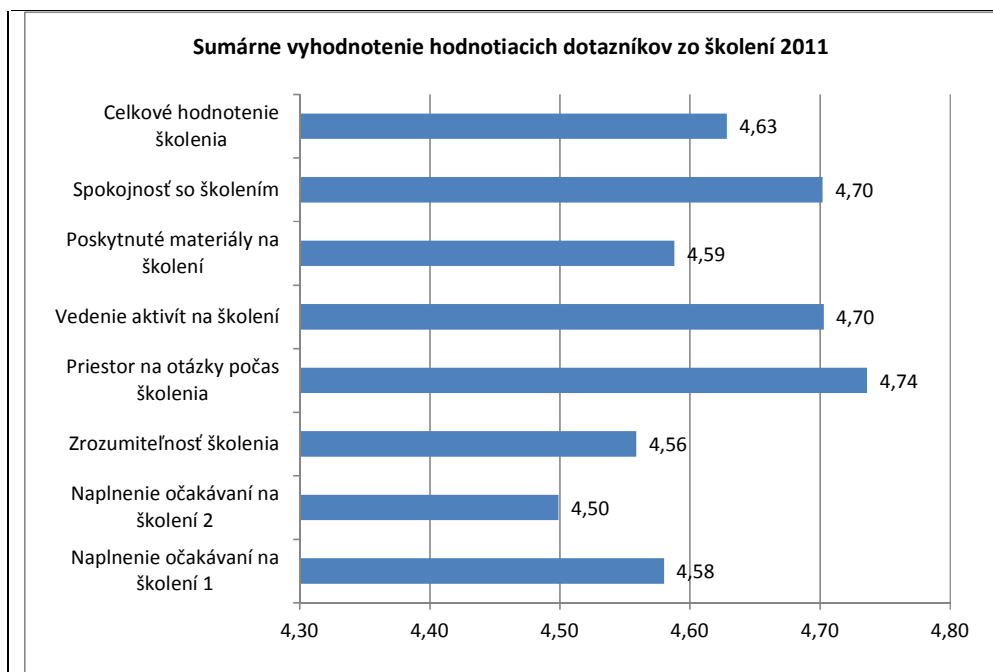
- d) Výsledky týkajúce sa produktov a služieb (napr. kvalita, spoľahlivosť, zhoda s normami kvality, doba spracovania, kvalita poradenstva občanovi/zákazníkovi).

Opis:

Organizácia uviedla v roku 2011 do praxe pilotný projekt sledovania spokojnosti účastníkov vzdelávacích aktivít prostredníctvom hodnotiacich dotazníkov. Dotazník sa skladá z časti s číselným hodnotením a z časti so slovným hodnotením. Časť so slovným hodnotením je zosumarizovaná v texte záverečnej správy a tabuľka s vyhodnotením časti s číselným hodnotením tvorí prílohu záverečnej správy zo školenia. V grafe Graf 1 je sumárne hodnotenie zo záverečných správ za rok 2011⁶ (**D13**). Organizácia si stanovila hranicu minimálnej spokojnosti na 1 bod a maximálnej spokojnosti na 5 bodov.

Všetky ukazovatele kvality školení sú relatívne vysoké, pričom celkové hodnotenie školení je **4,63b** (minimum 1 bod, maximum 5 bodov). Najviac sú účastníci spokojní s priestorom na otázky, ktorý je v rámci neformálneho vzdelávania vytvorený. V roku 2012 urobí organizácia prieskum spokojnosti účastníkov vzdelávacích aktivít.

⁶ Jedná sa o zverejnené záverečné správy za obdobie máj – november 2011, kedy už fungoval pilotný systém jednotných Záverečných správ.



Graf 1: Sumárne vyhodnotenie hodnotiacich dotazníkov zo školení v roku 2011.

V rámci Národného projektu KomPrax vypracováva IUVENTA na polročnej báze monitorovacie správy (D106), cieľom ktorých je priebežný monitoring realizácie aktivít, súlad realizácie aktivít so Zmluvou o poskytnutí finančných prostriedkov a monitoring napĺňania merateľných ukazovateľov na úrovni projektu. IUVENTA plánuje počet účastníkov vzdelávacích aktivít, skutočný počet účastníkov je však podmienený záujmom cieľových skupín a kapacitných možností zariadení, v ktorých sa vzdelávacie aktivity konajú. V roku 2011 sa do vzdelávacích aktivít v rámci NP KomPrax zapojilo 1402 mladých ľudí vo veku 15 - 17 rokov.

6.2. Ukazovatele meraní, orientovaných na občanov/zákazníkov

a) Počet a doba spracovania sťažností (napr. vyhlásenia o prípadoch konfliktu záujmov).

Opis:

Organizácia neevidovala v rokoch 2009-2011 podnety týkajúce sa konfliktu záujmov. V roku 2011 prijala organizácia 3 sťažnosti.

Prvá sťažnosť sa týkala používania chemických látok na jednotlivých kolách Chemickej olympiády. Sťažnosť bola riešená na úrovni Slovenskej komisie chemickej olympiády, za účasti zástupcu Úradu verejného zdravotníctva a zástupcov zriaďovateľa. Ako opatrenie na vzniknutý stav, vydala organizácia smernicu k používaniu chemických látok v rámci Chemickej olympiády.

Druhá sťažnosť sa týkala prevádzky a organizačného poriadku na krytej plavárni na Karloveskej ulici. Organizácia prijala zmeny v spôsobe evidencie permanentiek a záloh na plavárni.

Tretia sťažnosť sa týkala zrušenia ubytovania na zabezpečenie školení v rámci projektu KomPrax. Organizácia sa riadila závermi verejného obstarávania ubytovacích služieb.

b) Rozsah dôvery verejnosti voči organizácií a jej službám a produktom.

Opis:

Organizácia nemeria rozsah dôvery verejnosti voči službám a produktom, ktoré poskytuje. Okrajovo môžeme dôveru smerom k verejnosti merať nárastom účastníkov našich aktivít, predovšetkým vzdelávacích. Takýto prehľad poskytuje tabuľka 1.

Rok	Plánovaný počet účastníkov	Počet účastníkov	Plánovaná suma v EUR	Suma čerpaná na vzdelávanie v EUR
2009	1300	1681	300 000	312 972,15
2010	2100	2622	450 000	461 595,99
2011	4000	4454	700 000	762 136

Tab. 1.

c) Čakacia doba.

Opis:

Organizácia nemá internými dokumentmi upravené lehoty na vybavenie jednotlivých podnetov (okrem tých, ktoré sú upravené zákonmi) a ani ich nemeria.

d) Doba vybavenia/poskytnutia služby.

Opis:

Organizácia doteraz nesledovala časové hľadisko poskytnutých služieb.

e) Rozsah vzdelávania zamestnancov vo vzťahu k efektívnemu zaobchádzaniu so vzťahmi k občanovi/zákazníkovi (napr. profesionálna a priateľská komunikácia a zaobchádzanie s občanmi/zákazníkmi).

Opis:

Organizácia podporuje vzdelávanie zamestnancov, pričom témy súvisiace priamo alebo nepriamo so vzťahmi k občanom/zákazníkom, boli na interných školeniach pokryté v rozsahu, ktorý dokumentuje tabuľka 2.

Téma	2008		2009		2010		2011	
	Plán	Skut.	Plán	Skut.	Plán	Skut.	Plán	Skut.
Lektorské zručnosti	20	11	20	11	0	0	0	0
Tímová práca v rámci projektov	0	0	15	17	10	0	0	0
3 úrovne angličtiny	0	0	20	24	20	24	0	0
Soft skills	0	0	0	0	15	17	0	0

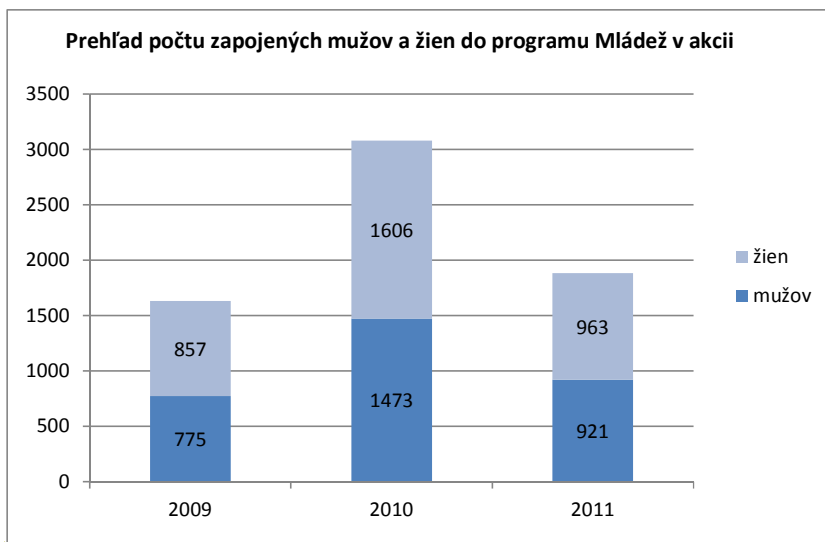
Tab. 2.

f) Indikátory/ukazovatele vyhovenia aspektom rôznosti a rodovej rovnosti.

Opis:

Organizácia pri väčšine svojich činností nemá stanovené ciele týkajúce sa rodovej rovnosti v prijímaní zamestnancov. Spomedzi 72 zamestnancov je 47 žien a 25 mužov. V rámci realizácie jednotlivých úloh a projektov je rodová rovnosť upravená konkrétnymi pravidlami. V rámci programu MvA je jedným zo základných kritérií projektov rovnomerné zastúpenie

mužov a žien, čo je upravené v *Sprievodcovi programov* v časti Rovnoprávnosť mužov a žien (**D105**). Údaje o programe sa dajú získať prostredníctvom reportovacieho modelu vytvoreného Európskou komisiou pre program MvA. Graf 2 poskytuje prehľad počtu zapojených mužov a žien do všetkých akcií programu Mládež v akcii v rokoch 2009-2011. Z údajov vyplýva, že pomer žien a mužov je približne 11:10, pričom sa od roku 2009 do roku 2011 približuje k úrovni 1:1.



Graf 2: Prehľad počtu zapojených mužov a žien do všetkých akcií programu MvA⁷

V programe ADAM majú všetky výzvy všeobecný cieľ zabezpečiť rovnosť príležitostí pre mladých bez ohľadu na pohlavie, rasu, vyznanie, národnosť, príslušnosť k politickej, či inej skupine. V rámci projektu KomPrax nie sú určené žiadne ciele v oblasti rodovej rovnosti.

Indikátory týkajúce sa zapojenia:

- g) Rozsah zapojenia jednotlivých zainteresovaných strán do procesu navrhovania a poskytovania produktov a/alebo navrhovania procesov rozhodovania.

Opis:

Organizácia nezapája cielene zainteresované strany do procesu navrhovania a poskytovania produktov. Smerom k zainteresovaným stranám sa pravidelne zaoberá poskytovaním priestorov na zabezpečenie činností pre deti a mládež, čo je predmetom rokovania výberovej komisie (**D108**) a celý proces je upravený vnútornou smernicou (**D107**). Počet žiadostí o poskytnutie priestorov za školské roky 2010/2011 a 2011/2012 zobrazuje graf Graf 3. Všetkým žiadostiam bolo vyhovené.

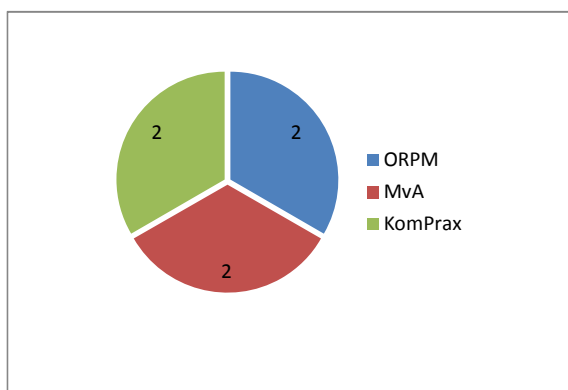
⁷ Údaj za rok 2011 je počítaný bez posledného kola výziev za rok 2011.

Formátované: Písmo: (predvolené)
Times New Roman



Graf 3: Počet žiadostí o poskytnutie priestorov za školské roky 2010/2011 a 2011/2012

V rámci ostatných oddelení organizácie je zabezpečované priebežné stretávanie sa pracovných skupín zameraných predovšetkým na výber a hodnotenie prijatých žiadostí o podporu, pracovných skupín pre jednotlivé oblasti pôsobenia organizácie (participácia, ľudské práva, výskumy, akreditácia vzdelávaní, MRPS). Počet pracovných skupín je v rámci jednotlivých oddelení zobrazený v Grafe 4.



Graf 4: Prehľad počtu pracovných skupín⁸

h) Prijaté a zaznamenané odporúčania.

Opis:

Nesleduje sa.

i) Uplatňovanie a rozsah používania nových a inovatívnych spôsobov v jednaní s občanmi/zákazníkmi.

Opis:

⁸ ORPM = Oddelenie rozvoja práce s mládežou, MvA = Národná agentúra programu Mládež v akcii, KomPrax = kancelária národného projektu KomPrax – kompetencie pre prax

Organizácia spravuje viacero webových stránok (**D19**), prostredníctvom ktorých informuje o dôležitých udalostiach, výzvach, zmenách v postupoch, či aktualitách z oblastí, ktorým sa venuje. Organizácia dbá na to, aby všetky stránky mali rovnaký design a prehľadnú štruktúru. Tabuľka 3 poskytuje sumárny prehľad o návštevnosti stránok a priemernom čase strávenom na nich. Návštevnosť stránok sa začala sledovať od roku 2010. Najmarkantnejší pokles návštevnosti zaznamenala stránka projektu EURODESK. V roku 2010 bola založená fanúšikovská stránka na Facebooku, čím sa znížil počet jedinečných návštevníkov priamo na stránke EURODESKU. Pokles zaznamenala aj návštevnosť na stránke icho.sk, ktorá je určená všetkým partnerom, ktorí sa zaujímajú o medzinárodnú chemickú olympiádu. Nakoľko každý rok je v rámci krajiny, ktorá je organizátorom Medzinárodnej chemickej olympiády zostavovaná stránka pre aktuálny ročník, spôsobuje to, že pre informácie si záujemcovia prichádzajú práve na tieto aktuálne stránky. Nižší počet návštevníkov zaznamenala aj stránka výskumov, čo je spôsobené tým, že v roku 2010 a 2011 neboli zrealizované nové výskumy a prieskumy. Zmenu očakávame v roku 2012, kedy budú ukončené výskumné úlohy, podporené organizáciou a budú priebežne zverejňované ich závery.

		www.iuventu.sk	www.mladezvakcii.sk	www.eurodesk.sk	www.komPrax.sk	www.olympiady.sk	www.icho.sk	www.vyskumymladeze.sk
Počet návštevníkov stránok IUVENTY	2010	87602	10452	9920	0	96351	7028	28077
	2011	10837				11405		
	zmena	2	10944	6989	26795	3	6627	27976
	relatívna zmena	23,7%	4,7%	-29,5%	n/a	18,4%	-5,7%	-0,4%
Počet jedinečných návštevníkov stránok IUVENTY	2010	42258	4770	6822	0	41556	5820	19252
	2011	53070	4999	4413	11218	51580	5593	18810
	zmena	10812	229	-2409	11218	10024	-227	-442
	relatívna zmena	25,6%	4,8%	-35,3%	n/a	24,1%	-3,9%	-2,3%
Priemerný čas strávený na stránkach IUVENTY	2010	01:57	02:52	02:24	00:00	04:09	01:38	02:03
	2011	02:43	03:43	02:41	04:14	04:32	01:50	02:20
	zmena	00:46	00:51	00:17	04:14	00:23	00:12	00:17
	relatívna zmena	39,3%	29,7%	11,8%	n/a	9,2%	12,2%	13,8%

Tab. 3.

Pri porovnaní sledovania návštevnosti stránok v rokoch 2010 a 2011⁹ (tabuľka 3.), môžeme vidieť, že stránka www.iuventa.sk a stránka www.olympiady.sk zaznamenali významný relatívny nárast, čo sa odzrkadlilo aj v náraste počtu jedinečných návštevníkov. Spôsobili to informácie o novom pripravovanom projekte KomPrax, ktorý nemal ešte svoju samostatnú stránku. V oblasti olympiád to boli informácie o príprave a prijatí novej legislatívy a o zmenách v organizovaní celoštátnych kôl olympiád a súťaží. Pri zvýšenej návštevnosti sa zároveň zvýšil aj priemerný čas strávený na týchto stránkach, pričom najvyšší relatívny nárast zaznamenala práve hlavná stránka. Pri stránke www.komprax.sk sa nedajú údaje porovnať s predchádzajúcim obdobím, nakoľko oficiálne bola spustená v prvej polovici roku 2011.

Členenie podobné členeniu web stránok je aj pri stránkach IUVENTY na Facebooku. Existuje stránka IUVENTY (www.facebook.com/iuventa) a stránky projektov či programov (Mládež v akcii – www.facebook.com/mladezvakcii, Eurodesk Slovensko – www.facebook.com/eurodesk.slovensko, KomPrax–Kompetencie pre prax – www.facebook.com/KomPrax, Európsky rok dobrovoľníctva 2011 – www.facebook.com/dobrovolnictvo, Živá knižnica, Programy ADAM – www.facebook.com/programy.adam).



Graf 5: Sumárny prehľad počtu ľudí, ktorým sa páčia stránky IUVENTY na sociálnej sieti Facebook

⁹ Údaje za jednotlivé stránky sú z rôznych období, vzhľadom na to, že zber údajov na jednotlivých stránkach začal v rôznych časoch. Porovnávajú sa príslušné obdobia za roky 2010 a 2011. Pri stránke [KomPrax.sk](http://www.komprax.sk) neexistujú údaje za rok 2010, keďže vtedy ešte projekt nebol spustený. Obdobia, za ktoré sú vyhodnocované údaje: [iuventa.sk](http://www.iuventa.sk) – 28.6. až 15.12., [mladezvakcii.sk](http://www.mladezvakcii.sk) – 12.9. až 15.12., [eurodesk.sk](http://www.eurodesk.sk) – 8.9. až 15.12., [KomPrax.sk](http://www.komprax.sk) – 16.4. až 15.12., [olympiady.sk](http://www.olympiady.sk) – 28.8. až 15.12., [icho.sk](http://www.icho.sk) – 13.7. až 15.12., [vyskummladeze.sk](http://www.vyskummladeze.sk) – 1.1. až 15.12.

Graf 5 zobrazuje počty jedinečných ľudí, ktorým sa „páčia“ (sú fanúšikmi) jednotlivé stránky na Facebooku¹⁰. Tento údaj vyjadruje množstvo ľudí, ktorí vyjadrili vzťah k danému projektu či programu a prípadne chcú o ňom získať ďalšie informácie. Organizácia nemá stanovené pásmo spokojnosti návštevníkov na stránkach v rámci Facebooku.

Indikátory týkajúce sa produktov a služieb:

j) Dodržiavanie platných noriem kvality služieb (napr. charty občanov).

Opis:

Nemeria sa.

k) Množstvo materiálov vrátených späť s chybami a/alebo prípady vyžadujúce kompenzáciu.

Opis:

Nemeria sa.

l) Rozsah úsilia na zlepšenie dostupnosti, presnosti a transparentnosti informácií.

Opis:

Nemeria sa.

¹⁰ Údaje sú platné ku 16.12.2011.

Kritérium 7: Výsledky vo vzťahu k zamestnancom

Silné stránky:

- Pozitívne vnímanie organizácie vlastnými zamestnancami
- Realizované opatrenia na zosúladenie pracovného a rodinného života
- Osobná podpora poskytovaná zamestnancom (konzultácie s kolegami, nadriadenými, odborníkmi)

Oblasti na zlepšovanie:

- Raz ročne realizovať prieskum spokojnosti zamestnancov so zameraním sa na rôzne oblasti a následne robiť opatrenia na základe týchto zistení
- Priebežne uskutočňovať testy zamerané na ovládanie agendy u nových zamestnancov pred ukončením skúšobnej pracovnej doby
- Zostaviť a prijať plán vzdelávania zamestnancov a vyhodnocovať v horizonte 1 roka efektivitu vynaložených finančných prostriedkov na tieto školenia
- Zaviesť opatrenia na zvýšenie miery ochrany životného prostredia, následne zabezpečiť informovanosť zamestnancov o ich zavedení a sledovať ich dodržiavanie

Dôkazy:

- 1.1. (D109) P:\AII\CAF_HODNOTENIE_KVALITY\Ludske zdroje\Hodnotiace dotazníky 2011.
- 7.2. (D110) Dotazníky sú založené v osobných spisoch zamestnancov v rámci personálnej agendy.

Subkritérium	Bodové hodnotenie
7.1.	22,45
7.2.	14,78
PRIEMER ZA KRITÉRIUM	18,62

Kritérium 7: Výsledky vo vzťahu k zamestnancom

Hodnotenie: Posúďte, aké výsledky organizácia dosahuje, aby splnila potreby a očakávania svojich zamestnancov cez:

7.1. Výsledky meraní spokojnosti a motivácie zamestnancov

Výsledky týkajúce sa celkovej spokojnosti s:

- a) Celkovým imidžom organizácie a celkovou výkonnosťou organizácie (pre spoločnosť, občanov/zákazníkov, iné zainteresované strany)

Opis:

V roku 2011 organizácia realizovala meranie spokojnosti a motivácie zamestnancov a zamestnankýň anonymnou dotazníkovou formou (Graf 6). Všetkých 57 oslovených zamestnancov sa aj vyjadriло – 100% návratnosť. Plánovaná miera návratnosti bola určená na hranicu 95 %, ktorú sa teda podarilo prekročiť. Otázky boli zoradené do 4 oblastí. Hodnotenie bolo uskutočnené na škále 1 – nespokojný/á, 2 – skôr nespokojný/á, 3 – skôr spokojný/á, 4 – spokojný/á. Organizácia si určila pásmo spokojnosti pre jednotlivé ukazovatele na hodnotu 3 body a vyššie. Celkový priemer spokojnosti za celú inštitúciu vo všetkých meraných oblastiach je 3,24 bodu. Najnižšie hodnotenými kategóriami je, ako organizácia šetrí zdroje a chráni životné prostredie (2,77 bodu) a spokojnosť so systémom hodnotenia a odmeňovania na úrovni 2,91 bodu. Najvyššie hodnotené kritérium je význam organizácie pre spoločnosť (3,62 bodu) a manažment organizácie vzhľadom na ich odbornosť (3,59 bodu). K tomuto bodu smerovali prvé tri otázky v dotazníku a na škále od 1 (nespokojný/á) – 4 (spokojný/á) dosiahli nasledovné bodové hodnoty:

- význam organizácie pre spoločnosť (3.62)
- možnosť zapojenia sa zamestnancov do vytvárania strategických cieľov organizácie (3.49)
- celkový imidž organizácie (3.32)

Výsledky prieskumu boli prezentované zamestnancom formou vnútornej mailovej komunikácie, sú umiestnené na Public (D109) a zamestnanci boli informovaní, že tie kategórie, s ktorými boli zamestnanci najmenej spokojní, (napr.: šetrenie životného prostredia) budú kladené do popredia záujmu organizácie. Oblasť šetrenia životného prostredia je predmetom mailovej komunikácie vodcov organizácie so zamestnancami, v oblasti odmeňovania zamestnancov je ponúknutá zo strany vedenia možnosť zapájať sa do rôznych iných projektov/úloh organizácie nad rámec ohodnotenia stanoveného v pracovnej zmluve. V oblasti zlepšenia internej komunikácie je organizácia pripravená v roku 2012 prijať dokument „Komunikačná stratégia organizácie“.



Graf. 6: Meranie spokojnosti a motivácie zamestnancov a zamestnankýň organizácie

Legenda k jednotlivým kritériám spokojnosti z grafu:

1. Celková spokojnosť zamestnancov

- 1.1 význam organizácie pre spoločnosť
- 1.2 možnosť zapojenia sa zamestnancov do vytvárania strategických cieľov organizácie
- 1.3 celkový imidž organizácie

2. Spokojnosť zamestnancov s manažmentom a systémom riadenia organizácie

- 2.1 manažment organizácie s ohľadom na odbornosť
- 2.2 manažment organizácie s ohľadom na vodcovské schopnosti
- 2.3 priamy nadriadený s ohľadom na komunikačné schopnosti
- 2.4 priamy nadriadený s ohľadom na vodcovské schopnosti
- 2.5 priamy nadriadený s ohľadom na odbornosť
- 2.6 priamy nadriadený s ohľadom na schopnosť motivovať
- 2.7 systém hodnotenia a odmeňovania zamestnancov (pohyblivá čiastka mzdy, iné ocenenia)
- 2.8 zapájanie sa zamestnancov do navrhovania procesov v organizácii (prípadne rozhodovacích procesov)
- 2.9 miera možnosti ovplyvňovať procesy a fungovanie organizácie (miera demokracie, participácie)

3. Spokojnosť s pracovnými podmienkami

- 3.1 dizajn pracovísk (zabezpečenie pracovného miesta, technické podmienky)
- 3.2 pracovná atmosféra v organizácii
- 3.3 pracovná atmosféra na oddelení
- 3.4 interná komunikácia organizácie
- 3.5 ako organizácia šetrí zdroje a chráni životné prostredie
- 3.6 opatrenia na zosúladenie pracovného a rodinného života

4. Spokojnosť s motiváciou a možnosťou ďalšieho rozvoja

4.1 možnosti ďalšieho vzdelávania v rámci organizácie

4.2 osobná podpora (konzultácie s kolegami, nadriadenými, odborníkmi)

Výsledky týkajúce sa celkovej spokojnosti s:

b) Úrovnňou povedomia zamestnancov o konflikte záujmov

Opis:

Nemeria sa.

c) Úrovnňou zapojenia zamestnancov v organizácii a do naplňania jej poslania

Opis:

K tomuto bodu sledovali nasledovné otázky v dotazníku a na škále od 1 (nespokojný/á) – 4 (spokojný/á) dosiahli nasledovné hodnoty:

- zapájanie sa zamestnancov do navrhovania procesov v organizácii (prípadne rozhodovacích procesov) (3.0)
- miera možnosti ovplyvňovať procesy a fungovanie organizácie (miera demokracie, participácie) (3.27)

Výsledky týkajúce sa spokojnosti s manažmentom a systémami manažérstva:

d) Schopnosť vrcholového, stredného a líniového manažmentu riadiť organizáciu (napr. stanovovanie cieľov, pridelovanie zdrojov atď.) a komunikovať.

Opis:

K tomuto bodu sledovali nasledovné otázky v dotazníku a na škále od 1 (nespokojný/á) – 4 (spokojný/á) dosiahli nasledovné hodnoty:

- manažment organizácie s ohľadom na odbornosť (3.59)
- manažment organizácie s ohľadom na vodcovské schopnosti (3.36)
- priamy nadriadený s ohľadom na komunikačné schopnosti (3.25)
- priamy nadriadený s ohľadom na vodcovské schopnosti (3.23)
- priamy nadriadený s ohľadom na odbornosť (3.38)
- priamy nadriadený s ohľadom na schopnosť motivovať (2.94)

e) Odmeňovanie individuálneho a tímového úsilia.

Opis:

K tomuto bodu sledovali nasledovné otázky v dotazníku a na škále od 1 (nespokojný/á) – 4 (spokojný/á) dosiahli nasledovné hodnoty:

- systém hodnotenia a odmeňovania zamestnancov (pohyblivá čiastka mzdy, iné ocenenia) (2.91)

Na základe hodnotenia tohto kritéria pod požadovanou hodnotou je na rok 2012 naplánované opatrenie, ktoré by malo spokojnosť zamestnancov s týmto kritériom zvýšiť. Konkrétne ide o užšie previazanie osobného príplatku s hodnotením zamestnanca, kedy výška určitej časti osobného príplatku bude priamo závislá od hodnotenia zamestnanca. O presnom fungovaní mechanizmu budú následne všetci zamestnanci informovaní.

f) Prístup organizácie k zmenám a modernizácii.

Opis:

Na základe podnetov niektorých zamestnancov na polročnej pracovnej porade bola vytvorená pracovná skupina (členovia sa do nej dobrovoľne prihlásili z radov zamestnancov), ktorá mala za úlohu za priebežnej konzultácie s vedením jasnejšie zadefinovať víziu a misiu inštitúcie. Tá sa jednak postupne dostala aj do propagačných a iných dokumentov, ktorými sa organizácia prezentuje ako aj bola základom pre vytváranie nového plánu úloh na rok 2012.

Na jesennej výjazdovej porade, kde sa zúčastnili takmer všetci zamestnanci IUVENY bola vízia a misia základom pre plánovanie ďalších aktivít jednotlivých oddelení a všetci zamestnanci tak mohli ovplyvniť plán úloh na nasledujúci rok. Tento plán úloh už má byť v roku 2012 a i v ďalších rokoch jasne prepojený na jednotlivé časti vízie.

Ďalším z moderných prístupov je zavádzanie koučovacieho prístupu v organizácii. V priebehu roku 2011 bol pilotne poskytnutý individuálny koučing členom vedenia organizácie, ktorý bol podporený aj školením s témou koučovací prístup vo vedení zamestnancov. V roku 2012 sa plánuje koučing rozšíriť aj na niektorých kľúčových zamestnancov oddelení prostredníctvom interného kouča a koučovací prístup vedenia ďalej rozvíjať. Zároveň sa IUVENA plánuje podieľať na rozvoji koučingu v práci s mládežou (v súlade s víziou – zavádzanie nových trendov v práci s mládežou) a tento typ vzdelávania poskytovať v rámci svojich školení.

Ďalšie zmeny v organizácii, ktoré sa priebežne vykonávajú a ovplyvňujú fungovanie celej inštitúcie súvisia so zavádzaním modelu CAF.

Výsledky týkajúce sa spokojnosti s pracovnými podmienkami:

- g) Pracovná atmosféra a kultúra v organizácii (napr. ako sa zaoberať konfliktom záujmov, uznávaním sťažností a personálnymi problémami).

Opis:

K tomuto bodu sledovali nasledovné otázky v dotazníku a na škále od 1 (nespokojný/á) – 4 (spokojný/á) dosiahli nasledovné hodnoty:

- dizajn pracovísk (zabezpečenie pracovného miesta, technické podmienky) (3.04)
- pracovná atmosféra v organizácii (3.28)
- pracovná atmosféra na oddelení (3.05)
- interná komunikácia organizácie (3.04)
- ako organizácia šetrí zdroje a chráni životné prostredie (2.77)

Nakoľko je otázka životného prostredia hodnotená zo všetkých kritérií najnižšie, boli naplánované konkrétne kroky v tejto oblasti. Všetci zamestnanci oboznámení o opatreniach, ktoré sa v organizácii zaviedli v minulosti. Zároveň budú mať možnosť rozhodnúť akým spôsobom sa bude v inštitúcii triediť odpad. Na základe výsledkov hlasovania medzi zamestnancami objedná organizácia dodatočné smetné koše a po ich obstaraní sa celý systém zavedie do praxe na základe interného príkazu GR.

- h) Prístup k sociálnym otázkam (napr. pružnosť pracovného času, zosúladenie práce s rodinným životom, osobnými záležitosťami a zdravím).

Opis:

K tomuto bodu sledovali nasledovné otázky v dotazníku a na škále od 1 (nespokojný/á) – 4 (spokojný/á) dosiahli nasledovné hodnoty:

- opatrenia na zosúladienie pracovného a rodinného života (3.43)

i) Zabezpečenie rovnakých príležitostí, čestného jednanie a správania sa v organizácii.

Opis: Nemeria sa.

Výsledky týkajúce sa motivácie a spokojnosti s kariérnym rozvojom a rozvojom zručností:

j) Schopnosť manažmentu podporiť/propagovať stratégiu manažérstva ľudských zdrojov a systematický rozvoj kompetentností a vedomostí zamestnancov o cieľoch organizácie.

Opis:

K tomuto bodu sledovali nasledovné otázky v dotazníku a na škále od 1 (nespokojný/á) – 4 (spokojný/á) dosiahli nasledovné hodnoty:

- možnosti ďalšieho vzdelávania v rámci organizácie (3.12)
- osobná podpora (konzultácie s kolegami, nadriadenými, odborníkmi) (3.38)

k) Výsledky týkajúce sa ochoty zamestnancov akceptovať zmeny.

Opis: Nemeria sa.

7.2. Indikátory, týkajúce sa výsledkov vo vzťahu k zamestnancom

a) Indikátory týkajúce sa spokojnosti (napr. úroveň absencií a chorobnosti, úroveň fluktuácie pracovného personálu, množstvo sťažností).

Opis:

Chorobnosť a fluktuácia zamestnancov organizácie je v štandardnom pomere a štatistika nevykazuje veľké rozdiely medzi jednotlivými rokmi, čo dokumentuje tabuľka 4. Údaje sú uvedené v percentuálnom pomere k celkovému počtu zamestnancov.

	2008		2009		2010		2011	
	Plán	Skutočnosť	Plán	Skut.	Plán	Skut.	Plán	Skut.
Chorobnosť	0,10%	0,12%	0,10%	0,16%	0,10%	0,22%	0,10%	0,18%
Fluktuácia	0,10%	0,06%	0,10%	0,14%	0,10%	0,16%	0,10%	0,14%

Tab. 4.

b) Výsledky týkajúce sa výkonnosti (napr. meranie produktivity, výsledky služobných hodnotení).

Opis:

Hodnotenie zamestnancov ako jednotlivcov prebieha od roku 2010 raz ročne, ako aj hodnotenie manažmentu organizácie, ako uvádzame v tabuľke 5. Obe hodnotenia sú situované ku koncu roka (**D110**).

Hodnotenie má dve úrovne. Prvá časť je sebahodnotenie na základe zvolených kritérií, ktoré zamestnanci odovzdajú svojmu nadriadenému. Toto sebahodnotenie je základom na osobný rozhovor medzi zamestnancom a nadriadeným, kde nadriadení uvádzajú svoj pohľad na pracovný výkon zamestnanca a dávajú im osobnú spätnú väzbu. Vzor dotazníka určeného na hodnotenie zamestnancov tvorí prílohu č. 5 tejto správy.

- Samohodnotiaca správa podľa modelu CAF

Všetky hodnotiace dotazníky sú v evidencii u zástupkyne GR, ktorá vyhodnocuje aj posun, resp. vývoj pracovného výkonu v čase. Hodnotenie má priamu súvislosť s výškou koncoročných odmien. V roku 2012 sa plánuje prehodnotiť aj systém osobných príplatkov, ako i určovania výšky odmien a po jeho prehodnotení prebehne komunikácia so všetkým zamestnancami.

	2010	2011
Hodnotenie zamestnancov	1 krát	1krát
Hodnotenie manažmentu	1 krát	1 krát

Tab. 5.

c) Úroveň používania informačných a komunikačných technológií zamestnancami.

Opis: Nemeria sa.

d) Výsledky týkajúce sa rozvoja zručností (napr. účasť a úspešnosť vo vzdelávaní zamestnancov, efektívnosť vynakladania rozpočtu na vzdelávanie).

Opis:

V rokoch 2009 - 2010 organizácia nesledovala náklady na vzdelávanie interných zamestnancov.

V roku 2011 sa zamestnanci organizácie, odborní ale aj technickí, zúčastnili zo zákonov vyplývajúcich školení, ale aj doplnkových vzdelávacích aktivít podľa aktuálnej potreby, ponuky a zdrojov (teda nie podľa dopredu vypracovaného plánu). Efektívnosť sumy využitej na vzdelávanie odborných aj technických zamestnancov organizácia v roku 2011 nevyhodnocovala. V roku 2012 by sa vzdelávanie malo realizovať na základe plánu vzdelávania na rok 2012.

e) Dôkaz o schopnosti jednat so zákazníkmi/občanmi a reagovať na ich potreby.

Opis:

Organizácia sa začala v roku 2011 zaoberať otázkou centrálnej evidencie všetkých konzultácií k projektom/oblastiam, výsledky nie sú ešte k dispozícii. V roku 2012 organizácia pripravuje popis procesov a prípravu technických podmienok pre sledovanie tejto oblasti.

f) Stupeň/úroveň rotácie zamestnancov vo vnútri organizácie (mobilita).

Opis:

Mobilita zamestnancov vo vnútri organizácie sa začala uplatňovať od roku 2010. Vnútorňa mobilita napomáha obohateniu zručností zamestnancov, získaniu širšieho rozhľadu k jednotlivým témam, ktoré ich zaujímajú a podporuje ich odborný rast. Organizácia považuje vnútornú mobilitu zamestnancov za efektívnu a prospešnú a podporovať ju bude aj v roku 2012.

	2009	2010	2011
Vnútorňa mobilita	-	1	7

g) Výsledky týkajúce sa motivácie a zapojenia (napr. miera reakcií na prieskumy)

personálu, počet návrhov inovácií, účasť v interných diskusných skupinách).

Opis:

Hodnotenie zamestnancov v dotazníkovej forme sa po prvý krát zaviedlo v roku 2011 v súvislosti so zavádzaním modelu CAF. Do budúcnosti plánujeme takýto prieskum robiť každoročne ku koncu roka. Plánovaná miera návratnosti dotazníkov bola stanovená na 95 % a reálne bolo odovzdaných 100 % dotazníkov.

Na základe jednotlivých zistení už boli aj naplánované opatrenia (pri kritériách, ktoré dosiahli najnižšie hodnoty) a v prípade nízkej spokojnosti s tým, ako organizácia šetrí životné prostredie je plánované do rozhodovania o pripravovaných opatreniach zapojiť všetkých zamestnancov, ktorých sa to týka formou hlasovania.

V dotazníkoch spokojnosti zamestnancov boli zisťované aj návrhy na vyžívanie sociálneho fondu, ktoré potvrdili preferenciu doterajšieho využitia. Zároveň boli zisťované nefinančné faktory, ktoré by zamestnancov motivovali k lepším pracovným výkonom. Najčastejšie sa objavovali možnosti ďalšieho vzdelávania, čo sa pravdepodobne odzrkadlí aj v pláne vzdelávania v roku 2012, prípadne ďalších opatreniach.

h) Množstvo/frekvencia odmeňovania jednotlivcov a tímov.

Opis:

Odmeňovanie zamestnancov sa riadi podľa zákona 553/2003 Z.z. o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme. Tarifný plat vyplácaný mesačne a skladá sa zo základnej zložky platu a osobného príplatku. V závere roka organizácia prideliť zamestnancom odmeny, ktoré sú plánované ako súčasť objemu mzdových výdavkov. Mzdové výdavky sú financované z viacerých zdrojov. Štátneho rozpočtu, Európskej únie, vlastných zdrojov a Európskeho sociálneho fondu. V rámci týchto zdrojov sa organizácia rozhodla využívať vlastné zdroje ako maximálnu výšku prostriedkov určených na odmeny. Tento objem môže byť v priebehu roka znížený o neočakávané výdavky (napríklad odstúpené a podobne) a presná výška za jednotlivé roky je uvedená v tabuľke č.6.

Daný objem prostriedkov v príslušnom roku sa vynakladá na odmeny zamestnancov jednotlivých oddelení (s výnimkou zamestnancov na projekte financovaného z ESF, kde odmena nie je uznateľný výdavok a preto majú inak nastavený systém miezd). Prostriedky sa prerozdedia medzi jednotlivé oddelenia podľa počtu zamestnancov. Okrem počtu zamestnancov je základným koeficientom priemerná výška mesačnej mzdy zamestnancov príslušného oddelenia, ktorá zároveň stanovuje maximálnu výšku novej odmeny. Tá sa ešte upravuje podľa výsledku vlastného koncoročného hodnotenia zamestnanca a jeho následnej úprave príslušným manažérom. Podobný systém funguje i pri určovaní výšky odmien vedúcich zamestnancov.

Druh odmeny	2009 (v EUR)	2010 (v EUR)	2011 (v EUR)
Za mimoriadne úlohy	33 968	22 958	44 430
Vianočné odmeny	0	0	0
Odmeny pri jubileách	0	1 195	1 355

Tab. 6.

i) Počet nahlásených potenciálnych prípadov konfliktov záujmov.

Opis: Nemeria sa.

Kritérium 8: Výsledky vo vzťahu k spoločnosti

Silné stránky:

- Podpora a propagácia významu neformálneho vzdelávania mladých ľudí
- Aktivity smerujúce k lepšiemu začleneniu znevýhodnených mladých ľudí do spoločnosti

Oblasti na zlepšovanie:

- Pripraviť a zrealizovať prieskum hodnotenia činnosti našej organizácie z pohľadu zainteresovaných strán
- Sprehľadnenie informácií zverejňovaných na internetových stránkach, vytvorenie viacerých užívateľských rozhraní (pre PsM, MIV, výskumníkov, politikov, širokú verejnosť)
- Sledovanie a vyhodnocovanie mediálnych článkov z pohľadu pozitívnych a negatívnych informácií

Dôkazy:

- 8.1. (D115) systém emailového preposielania monitorovacích správ médií, funguje ako platená služba v rámci outsourcingu, platené články sú uložené v agende oddelenia vzťahov s verejnosťou/KomPrax.
- 8.2. (D116) www.iuventa.sk/Publikácie.

Subkritérium	Bodové hodnotenie
8.1.	5,00
8.2.	3,44
PRIEMER ZA KRITÉRIUM	4,22

Kritérium 8: Výsledky vo vzťahu k spoločnosti

Hodnotenie: Posúďte, čo organizácia dosiahla vo vzťahu k spoločnosti s ohľadom na:

8.1. Výsledky výkonnosti v spoločenskej oblasti vnímané zainteresovanými stranami

- a) Všeobecné povedomie verejnosti o vplyve; ako výkonnosť organizácie ovplyvňuje kvalitu života občanov/zákazníkov.

Opis: Nemeria sa.

- b) Všeobecná reputácia organizácie (napr. ako zamestnávateľ/prispievateľ miestnej/globálnej spoločnosti).

Opis: Nemeria sa.

- c) Ekonomický vplyv na miestnu, regionálnu, národnú a medzinárodnú úroveň.

Opis:

Vplyv na miestnu, regionálnu, národnú a medzinárodnú komunitu majú projekty, ktoré sú podporené v rámci jednotlivých grantových programov. Tabuľka 7 poskytuje prehľad o projektoch podporených v rokoch 2010 a 2011 v rámci nami administrovaných programov podpory práce s mládežou. Poskytovanie podpory z pohľadu vyššie uvedených ukazovateľov nebolo uskutočnené v rokoch 2008 a 2009.

V tabuľke 8 zvlášť uvádzame prehľad o zapojení sa do Národného projektu KomPrax v roku 2011. Jedná sa o mladých ľudí vo veku 15 - 17 rokov (MV), viac ako 18 rokov (MIV a PsM).

Grantový program	2010 (počet projektov)		2011 (počet projektov)	
	Plán	Skutočnosť	Plán	Skutočnosť
Program EÚ Mládež v akcii	150	152	130	117
Národný grantový program ADAM	40	37	40	41

Tab.7.

Vzdelávanie	Zapojenie do 31.12.2011	Podporené projekty k 31.12.2011	Celková výška podpory v EUR ¹¹
MV	1 402 (85 v BA)	737 (35 v BA)	108 780 EUR (BA 4 814 EUR)
MIV a PsM	320 (29 v BA)	257 (26 v BA)	39 555 EUR (BA 3 898 EUR)
SPOLU	1 722 (114 v BA)	994 (61 v BA)	148 335 EUR (BA 8 712 EUR)

Tab.8.

¹¹ Výška podpory na jeden projekt predstavuje preddavok - 80 % celkového rozpočtu malého projektu, kde max. suma na jeden projekt je 200 EUR

d) Prístup k environmentálnym otázkam (napr. ochrana pred hlukom, znečistením ovzdušia).

Opis:

Nemeria sa.

e) Environmentálny vplyv na spoločnosť na lokálnej, regionálnej, národnej a medzinárodnej úrovni.

Opis:

Nepriama podpora:

V rámci programu Mládež v akcii sú podporované projekty a aktivity, ktoré majú environmentálny vplyv na spoločnosť. Počet projektov s environmentálnym vplyvom na spoločnosť organizácia neplánuje, nepozná ani vopred obsah predložených projektov a nesleduje ani aké percento zo všetkých predložených projektov tvoria takto zamerané projekty. Uvádzame iba prehľad o podporených projektoch, ktoré predkladali žiadatelia v rámci programu Mládež v akcii v rokoch 2010 – 2011 a boli zamerané na environmentálnu oblasť.

Projekty mladých ľudí	2010	2011
Environmentálny vplyv	18	20

Priama podpora:

V roku 2011 sa niektorí zamestnanci organizácie zapojili do dobrovoľníckych aktivít zameraných na zveľadenie a ochranu životného prostredia a pomoc sociálne slabším rodinám (tabuľka 9). Organizácia nekoná takto cielene, ale na základe výziev a požiadaviek prichádzajúcich z externého prostredia.

Aktivity	2009	2010	2011
Čistenie Horského parku - Európsky deň dobrovoľníctva	0	0	10 zamestnancov spolu 48 hodín
Marec – zbierka šatstva pre rómske deti do Nového Mesta nad Váhom	0	0	5 zamestnancov
August – zbierka šatstva pre rómske deti a sociálne slabšie rodiny do Moldavy nad Bodvou	0	0	3 zamestnanci

Tab. 9.

f) Vplyv na spoločnosť s ohľadom na zodpovednosť na lokálnej, regionálnej, národnej a medzinárodnej úrovni.

Opis:

Nemeria sa.

g) Vplyv na spoločnosť, berúc do úvahy kvalitu demokratickej účasti na lokálnej, regionálnej, národnej a medzinárodnej úrovni.

Opis:

V rámci programu ADAM bolo v roku 2011 podporených 25 projektov, ktoré sa prioritne venovali téme participácie. V roku 2010 neboli v rámci programov ADAM vyhlásené výzvy na podporu projektov, ktoré by súviseli s oblasťou participácie. Rozvoj komunitného života a podpora aktívneho občianstva rezonovala aj v projektoch mladých ľudí, ktoré boli podporené

v rámci projektu KomPrax a boli zamerané na skvalitňovanie ľudského potenciálu v regiónoch (v oblasti práce s mládežou), skvalitňovanie výchovy mládeže na úrovni regiónov a rozvoj práce s mládežou (príprava lídrov, profesionálnych a dobrovoľných pracovníkov s mládežou).

h) Všeobecný pohľad verejnosti na otvorenosť a transparentnosť organizácie.

Opis:

Nemeria sa.

i) Etické správanie sa organizácie.

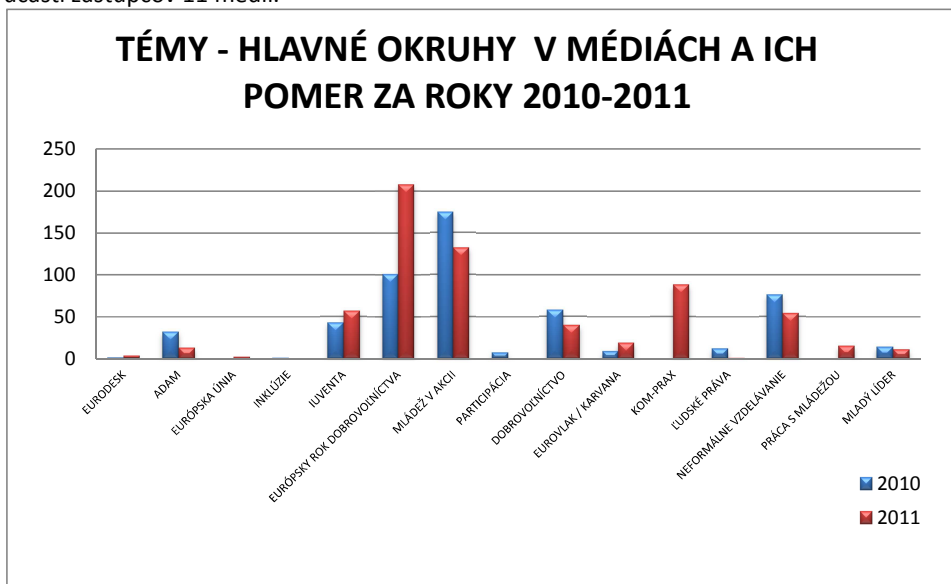
Opis:

Nemeria sa.

j) Druh pozornosti venovanej organizácii médiami.

Opis:

Organizácia nemá stanovené ciele, ktoré by chcela dosiahnuť v tejto oblasti. Na základe monitoringu tlače, ktorý organizácia zabezpečuje od roku 2010 bolo zistené, že medzi najčastejšie témy, ktorým sa venovali médiá v súvislosti s našou organizáciou (Graf 7), patrili: program EÚ Mládež v akcii, Európsky rok dobrovoľníctva, KomPrax, dobrovoľníctvo a neformálne vzdelávanie a olympiády a súťaže **(D115)**. Médiami uverejnené správy mali poväčšine informačný charakter, prípadne sumarizovali závery projektov. Zverejnené boli ako závery z tlačových konferencií, alebo osobných návštev novinárov na konkrétnych podujatiach. O uverejnenie týchto správ sa organizácia cielene neusilovala. Organizácia nesleduje počet pozitívnych, negatívnych a neutrálnych správ uverejnených v médiách. Organizácia si objednáva v médiách uverejňovanie platených správ, ide predovšetkým o správy v rámci projektu KomPrax. Články sú uložené v agende oddelenia vzťahov s verejnosťou v pôsobnosti PR manažéra pre tento projekt **(D115)**. V rámci ERD vydala organizácia 2 tlačové správy a uskutočnila 2 tlačové konferencie za účasti zástupcov 9 médií a pri príležitosti spustenia projektu KomPrax vydala organizácia 2 tlačové správy a uskutočnila 2 tlačové konferencie za účasti zástupcov 11 médií.



Graf. 7.: Prehľad o témach, ktoré zaujímali médiá

- Samohodnotiaca správa podľa modelu CAF

8.2. Indikátory výkonnosti v spoločenskej oblasti stanovené organizáciou

a) Vzťah s relevantnými predstaviteľmi, skupinami a predstaviteľmi komunity.

Opis: Nemeria sa.

b) Množstvo pozornosti, ktorú venujú médiá organizácii.

Opis: Informácie nie sú analyzované.

c) Podpora venovaná spoločensky znevýhodneným občanom.

Opis: Nemeria sa.

d) Podpora venovaná integrácii a akceptácii etnických skupín.

Opis: Nemeria sa.

e) Podpora medzinárodným rozvojovým projektom.

Opis: Nemeria sa.

f) Podpora civilného záväzku občanov/zákazníkov a zamestnancov.

Opis: Nemeria sa.

g) Produktívna výmena vedomostí a informácií s ostatnými.

Opis:

Organizácia je zapojená do viacerých medzinárodných projektov spolupráce (tabuľka 10). Ide o bilaterálnu spoluprácu s Maďarskom (Together no limits), Srbskom (návšteva Slovákov v Srbsku a Srbov na Slovensku), Belgickom (Flámska komunita). Organizácia je členom medzinárodných sietí ako napríklad EAICY (EAICY - v Poľsku, Seminár vo Francúzsku CEMEA Francúzsko, ČR seminár pre mládežníckych vedúcich, Participatory youth Exchange, Young people as part of democracy), CEI (Srbsko), RAY, EKCYF a spolupracuje aj v rámci projektu Grundtvig. Spolupracuje s inštitútmi mládeže v rámci krajín V4 a s inštitútmi Ungdomstyrelsen vo Švédsku a NIDM v Českej republike. V tabuľke je uvedený počet účastníkov, ktorých zapojila organizácia do jednotlivých projektov (počty nezahŕňajú zamestnancov organizácie).

Medzinárodné projekty			
	2009	2010	2011
EAICY	3	19	3
CEI	3	3	0
RAY	2	2	1
EKCYP	1	0	0
Grundtvig	0	0	17
Maďarsko	0	0	8
Srbsko	0	0	4
Belgicko	0	4	0

Tab. 10.

Organizácia má svojich zástupcov v národných ale aj medzinárodných komisiách, pracovných skupinách a výboroch. Počet stretnutí dokumentuje tabuľka 11., v ktorej sú uvedené aj celkové počty zúčastnených osôb.

Zasadnutia komisií, rád, výborov a skupín			
	2009	2010	2011
Komisia pre morálne oceňovanie v rezorte školstva	15	15	15
Poradný zbor pre vzdelávanie Národného osvetového centra	0	0	8
Výbor pre deti a mládež Rady vlády (od roku 2011)	0	0	14
Rada pre deti a mládež poradného orgánu Ministra školstva SR (2009 –2010)	15	0	0
Expertná skupina Európskej komisie pre indikátory v oblasti mládeže (od 2010)	0	26	26
Externá pracovná skupina pre financovanie regionálneho školstva - MŠVVaŠ SR	0	0	12
Kvalita neformálneho vzdelávania v členských organizáciách RMS	0	8	8

Tab. 11.

Podpora výmeny skúseností a informácií smerom k širokej verejnosti je zabezpečovaná aj vydávaním a zverejňovaním metodických materiálov a publikácií (tabuľka 12), ktoré sú voľne prístupné na internetovej stránke **(D116)**. Smerom k verejnosti je určený aj externý newsletter. Organizácia začala s jeho zasielaním v roku 2010.

Názov	2010	2011	Jazyk
Témy písomných prác GO	1	0	slovenský
Ako pripraviť dobrý projekt	1	0	slovenský
Výskum mládeže po roku 1989	1	0	slovenský
Kronika Olympiády ľudských práv	1	1	slovenský
Do Európy hrou IV.	1	0	slovenský
Polčas programu EÚ Mládež v akcii	1	0	slovenský
Politické mládežnícke organizácie na Slovensku	1	0	slovenský
Olympiáda v informatike	1	1	slovenský
Zbierka úloh z Pytagoriády	1	1	slovenský
Matematická olympiáda na Slovensku	1	1	slovenský

Tab. 12.

	2009		2010		2011	
	Plán	Skutočnosť	Plán	Skutočnosť	Plán	Skutočnosť
Externý newsletter	0	0	1	2	12	12

h) Programy na prevenciu občanov/zákazníkov a zamestnancov pred zdravotnými rizikami a úrazmi.

Opis: Nesleduje sa.

-
- i) Aktivity organizácie na ochranu a udržiavanie zdrojov (napr. úroveň dodržiavania environmentálnych noriem, používanie recyklovaných materiálov, používanie ekologicky prijateľných druhov prepravy, redukovanie hluku, úrazov a negatívnych dopadov, redukovanie používania zdrojov, napr. vody, elektriny, plynu).

Opis:

Nemeriame.

Kritérium 9: Kľúčové výsledky výkonnosti

Silné stránky:

- Používanie elektronických aplikácií finančného charakteru
- Systematický vnútorný audit a kontrola, priebežné odstraňovanie nedostatkov

Oblasti na zlepšovanie:

- Sledovať nákladovú efektívnosť pri zavádzaní nových procesov
- Sledovať výsledky interných hodnotení z pohľadu kontrol a auditov
- Závery všetkých kontrol a auditov interného a externého charakteru sústreďovať na jednom mieste

Dôkazy:

- 9.1. (D19) výskummladeze.sk, (D117) Zápis z porady vedenia 6-2011, bod 1.,
(D118) Public\\Budkova\omim\OMIM\OMIM dokumenty\Interne\Interne manualy,
(D119) – Závery uložené v agende projektu/monitorovacie správy,
(D120) P:\UR\Dokumenty_UR, Vzdelávacie aktivity za jednotlivé roky.
- 9.2. (D52), (D56) uložené v agende NA MvA/Finančné reporty.

Subkritérium	Bodové hodnotenie
9.1.	13,00
9.2.	7,42
PRIEMER ZA KRITÉRIUM	10,21

Kritérium 9: Kľúčové výsledky výkonnosti

Hodnotenie: Posúďte dôkaz o definovaných cieľoch dosiahnutých organizáciou cez:

9.1. Externé výsledky: výstupy a výsledky vo vzťahu k cieľom

- a) Rozsah, v ktorom sa ciele dosiahli z hľadiska výstupov (poskytovanie produktov alebo služieb) a výsledkov (dopad na spoločnosť).

Opis:

Organizácia dodržiava platnú legislatívu a rešpektuje zmluvné záväzky, vrátane termínov, obsahu a rozsahu ich plnenia. Túto oblasť cielene nevyhodnocuje. Vo vzťahu k zriaďovateľovi sú záväzné Kontrakty, vrátane programového rozpočtu a PHÚ, čo predstavuje obsahovú časť činnosti organizácie. Počet úloh a oblastí sa zvyšuje, vzhľadom na nové požiadavky ministerstva a európskych štruktúr. Najvyšší nárast úloh sme zaznamenali v roku 2010. Počet úloh v porovnaní rokov 2009-2011 dokumentuje tabuľka 13. Nárast počtu úloh v roku 2010 spôsobilo poverenie ministerstva zostaviť Národnú správu o mládeži pre Európsku komisiu a podpora a propagácia výsledkov neformálneho vzdelávania v práci s mládežou. Každoročne vyhodnocuje organizácia kontrakty v intervale štvrtroka, prípadne polroka a PHÚ raz ročne. Vyhodnotenie PHÚ schvaľuje gremiálna porada ministra. K plneniu kontraktov ani PHÚ neboli vznesené v rokoch 2009-2011 zásadné pripomienky, ktoré by poukazovali na nedostatočné plnenie, prípadne neplnenie úloh z týchto dokumentov vyplývajúcich.

	2009		2010		2011	
	Plán	Skutočnosť	Plán	Skutočnosť	Plán	Skutočnosť
PHÚ	20	22	24	28	32	40

Tab. 13.

Pre potreby ministerstva organizácia sleduje v ročnom intervale počet účastníkov vzdelávacích aktivít v členení na požadované ukazovatele. Výkaz o počte účastníkov všetkých vzdelávacích aktivít zasiela na Ústav informácií a prognóz školstva na tlačive *Výkaz o ďalšom vzdelávaní*, kde je sumarizovaný počet vzdelávacích podujatí, počet účastníkov, veková štruktúra a ich vzdelanie (**D120**).

Výskumné projekty dokumentujúce skutočnosť a potreby mladých ľudí v rôznych oblastiach ich života na Slovensku podporuje organizácia poskytovaním finančných prostriedkov od roku 2009. V roku 2011 presne zadefinovala ukazovatele/oblasti, ktoré je potrebné aj z pohľadu európskej úrovne dlhodobo sledovať. Závery výskumov sú prístupné širokej verejnosti (**D19**). Tabuľka 14 poskytuje prehľad o počte a výške podpory vyčlenenej na výskumné projekty.

	2009/2010		2011/2013	
	Plán	Skutočnosť	Plán	Skutočnosť
Počet výskumných projektov	13	13	15	15
Výška finančnej podpory	100 000 EUR	100 312 EUR	105 000 EUR	105 500 EUR

Tab. 14.

b) Zlepšenie kvality služieb alebo produktu poskytnutých s ohľadom na meranie výsledkov.

Opis:

Zohľadňujúc rôznorodosť svojich zainteresovaných strán a cieľových skupín, vytvorila IUVENTA v roku 2009 samostatné internetové stránky pre jednotlivé projekty (D19). V roku 2010 sprístupnila systém podávania žiadostí na podporu v rámci projektov ADAM (D55). V roku 2011 spustila elektronické prihlasovanie sa účastníkov na aktivity (D18). Od roku 2011 zasielajú žiadatelia o finančnú podporu prostredníctvom grantových programov projekty elektronicky, pričom elektronicky prebieha aj posudzovanie predložených projektov. Zavedením týchto opatrení sa zefektívnila komunikácia so všetkými zainteresovanými stranami a zabezpečila sa dostupnosť údajov v reálnom čase (počet prihlásených, počet projektov, suma požadovaných finančných príspevkov), čo deklarovali žiadatelia na spoločnom stretnutí (D113). Do inovácie systému investovala organizácia finančné prostriedky, ktorých výšku poskytuje tabuľka 15.

	Výška investície v EUR roku 2009		Výška investície v EUR roku 2010		Výška investície v EUR roku 2011	
	Plán	Skutočnosť	Plán	Skutočnosť	Plán	Skutočnosť
Internetové stránky	2 190	2 190	1 150	1 150	1 123	1 123
Elektronické prihlasovanie účastníkov na aktivity	2 464	2 464	7 573	7 573	1 862	1 862
Údržba	2 985	2 985	5 800	5 800	5 800	5 800

Tab. 15.

c) Nákladová účinnosť (výstupy pri najnižších možných nákladoch).

Opis:

Organizácia zohľadňuje pri plánovaní rozpočtov na jednotlivé roky najnižšie možné náklady. V tejto súvislosti využíva prieskumy cien na zabezpečenie tovarov a služieb a v závislosti od hodnoty zákazky aj verejné obstarávanie tovarov a služieb od roku 2011, odkedy jej to ukladá zákon. Verejné obstarávania uskutočnené v roku 2011 dokumentuje tabuľka 16.

	Názov	Zvolený postup	Plánovaná suma	Vysúfážená suma	Poznámka	E-aukcia	Zákon
1/11	Technické vybavenie	Podlimitná zákazka	145.948,74 EUR / bez DPH	124.674,34 EUR / bez DPH	VO-ukončené zmluva o dielo č.:IU/2011/50009	A	do 31.3.2011
2/11	Nákup tovaru	Podprahová zákazka	59.000,00 EUR / bez DPH	0,00	VO-zrušené MŠVVaŠ SR	A	do 31.3.2011
3/11	Tlač a distribúcia	Podprahová zákazka	59.000,00 EUR / bez DPH	0,00	VO-zrušené MŠVVaŠ SR	A	do 31.3.2011
4/11	Grafické spracovanie	Podprahová zákazka	59.000,00 EUR / bez DPH	0,00	VO-zrušené MŠVVaŠ SR	A	do 31.3.2011

5/11	Odborný riešiteľ	Podprahová zákazka	59.000,00 EUR / bez DPH	0,00	VO-zrušené MŠVvaŠ SR	A	do 31.3.2011
6/11	Programové vybavenie SW	Podlimitná zákazka	94.000,00 EUR / bez DPH	86.900,00 EUR / bez DPH	VO-ukončené prebieha schvaľovací proces MŠVvaŠ SR	A	od 1.4.2011
7/11	Materiálne zabezpečenie - kancelárske potreby	Podlimitná zákazka	108.000,00 EUR / bez DPH	50.500,00 EUR / bez DPH	VO-ukončené prebieha schvaľovací proces MŠVvaŠ SR	A	od 1.4.2011
8/11	Zabezpečenie ochrany objektu	Podprahová zákazka	38.000,00 EUR / bez DPH	37.362,00 EUR / bez DPH	VO-ukončené zmluva č.:IU/2011/70190	A	od 1.4.2011
9/11	Dodávka elektriny	Podprahová zákazka	30.000,00 EUR / bez DPH	30.000,00 EUR / bez DPH	VO-ukončené zmluva č.:IU/2012/	A	od 1.4.2011
10/11	Zabezpečenie vzdelávacích aktivít k projektu - KOMPRAX	Podprahová zákazka	39.700,00 EUR / bez DPH		prebieha proces VO	A	od 1.4.2011

Tab. 16.

Z dôvodu efektívneho využitia finančných prostriedkov určených na aktivity uskutočňuje organizácia prieskumy cien. Uskutočnené prieskumy cien v porovnaní rokov 2009 a 2010 mali stupňujúci trend, v roku 2011, kedy sa začalo uplatňovať verejné obstarávanie mali trend klesajúci, najmä pokiaľ ide o celkovú finančnú hodnotu.

	2009		2010		2011	
	Počet	Suma v EUR	Počet	Suma v EUR	Počet	Suma v EUR
Prieskumy trhu	49	120 880	49	819 583	39	156 130

d) Výsledky kontrol a auditov.

Opis:

V rokoch 2009-2010 sa v organizácii neboli realizované externé audity zamerané na kontrolu obsahového plnenia úloh. Uskutočnili sa iba finančné audity (Pozri Kritérium 9.2. písm. I). V roku 2011 sa uskutočnila, v rámci Národného projektu KomPrax, kontrola na mieste iniciovaná MŠVvaŠ SR – odborom implementácie a kontroly projektov, sekcie štrukturálnych fondov. Obsahovo bola zameraná na formálne overenie zhody dokladov predložených riadiacemu orgánu v Monitorovacej správe č. 2 s dokladmi (D119). Kontrola sa sústredila na overenie uchovávaní dokladov podpornej dokumentácie, overenie skutočnosti dodaných tovarov a vykonaných prác, poskytnutie služieb deklarovaných vo faktúrach a iných relevantných účtovných dokladoch, v zmysle zákona č. 431/2002 Z.z. o účtovníctve. Kontrola na mieste nezistila nedostatky.

Organizácia eviduje podnety a sťažnosti od občanov, ktoré vybavuje priebežne a o stave ich vybavenia informuje raz ročne zriaďovateľa. Ročná správa sa nachádza v agende audítora/kontrolóra organizácie. V priebehu rokov 2009-2011 neboli riešené sťažnosti a podnety občanov, ktoré by si vyžadovali hlbšiu analýzu a neboli dokázané

zavinenia zo strany organizácie. Nárast počtu sťažností v roku 2010 spôsobil začiatok realizácie Národného projektu KomPrax, kde však väčšina sťažností bola neopodstatnená. Tabuľka 17 poskytuje iba prehľad o ich počte.

	2009	2010	2011
Počet podnetov	0	1	8
Počet sťažností	2	14	6

Tab. 17.

V marci 2009 sa uskutočnil finančný audit ročnej správy pre Európsku komisiu, ktorú vypracovala Národná agentúra programu Mládež v akcii za rok 2008 (zmluva 2008-0139). Audit bol objednaný aj hrađený ministerstvom.

V marci 2010 sa uskutočnil finančný audit ročnej správy pre Európsku komisiu, ktorú vypracovala Národná agentúra programu Mládež v akcii za rok 2009 (zmluva 2009-0386). Audit bol objednaný ministerstvom. V septembri 2010 sa uskutočnila monitorovacia návšteva Národnej agentúry programu EU Mládež v akcii z Európskej komisie.

Vo februári 2011 sa uskutočnil finančný audit v Národnej agentúre programu EU Mládež v akcii na zmluvy 2005-1623 a 2007-0279. Audit bol objednaný Európskou komisiou a vykonala ho externá firma Moore&Stephens.

V marci 2011 sa uskutočnil audit zameraný na administráciu programu EU Mládež v akcii z pohľadu procesov, ktorý vykonali interní audítori Európskej komisie.

V marci 2011 sa uskutočnil finančný audit ročnej správy pre Európsku komisiu, ktorú vypracovala Národná agentúra programu Mládež v akcii za rok 2010 (zmluva 2010-0503). Závety auditov nezistili porušovanie zákonov, ale poukázali na chyby pri zúčtovaní Záverečných správ podporených projektov a v nastavení procesov v Národnej agentúre (**D117**). Na základe záverov boli prijaté opatrenia, ktoré viedli ku zmene úloh zamestnancov a organizačnej štruktúry agentúry, pravidelnému porovnávaní údajov s účtovníctvom a evidencii zmlúv na intranete. Popis jednotlivých zmien je zachytený v internom manuáli Národnej agentúry programu Mládež v akcii (**D118**).

- e) Výsledky účasti na súťažiach, ceny za kvalitu a certifikácii systému manažérstva kvality (Ceny za výnimočnosť – Benchmark).

Opis:

Organizácia sa nezapojila do porovnávaní sa organizácií pôsobiacich v oblasti práce s mládežou.

- f) Výsledky benchmarkingových/benchlearningových aktivít.

Opis:

Organizácia sa nezapojila do porovnávaní sa s organizáciami pôsobiacimi v oblasti práce s mládežou.

- g) Nákladová efektívnosť (výsledky dosiahnuté pri najnižších možných nákladoch).

Opis: Nemeria sa.

9.2. Interné výsledky

Výsledky v oblasti manažérstva a inovácie:

- a) Dôkaz o zapojení všetkých zainteresovaných strán v organizácii.

Opis: Nemeria sa.

b) Výsledky uzatvorených partnerstiev a výsledky spoločných aktivít.

Opis: Nemeria sa.

c) Dôkaz o schopnosti uspokojovať a harmonizovať potreby všetkých zainteresovaných strán.

Opis: Nemeria sa.

d) Dôkaz o úspechoch v zlepšovaní a inovácii organizačných stratégií, štruktúr a/alebo procesov.

Opis: Nemeria sa.

e) Dôkaz o zlepšenom využívaní informačných technológií (v manažérstve interných vedomostí /alebo v internej a externej komunikácii a pri vytváraní kontaktov).

Opis: Nemeria sa.

f) Výsledky kontrol a auditov.

Opis:

Porada vedenia každoročne prijíma plán kontrol na príslušný kalendárny rok. Plán neobsahuje merateľné ukazovatele, nie je v ňom zadefinovaný počet kontrolných zistení, iba cieľ kontroly. Plán kontrol nie je zverejňovaný a voľne prístupný všetkým zamestnancom organizácie. Zamestnanci sú o záveroch kontrol informovaní prostredníctvom zápisov z porád a na poradách tých oddelení, ktorých sa závery dotýkajú.

Interné kontroly uskutočnené v rokoch 2009-2011 identifikovali oblasti pre zlepšenie, ktoré boli uvedené v protokoloch na odstránenie nedostatkov s určením lehoty a priamej zodpovednosti. Sledovanie odstránenia nedostatkov vyplývajúcich z protokolov, je v zodpovednosti kontrolóra/audítora organizácie. Závery a odporúčania kontrol sa premietli do zmien vo vnútorných dokumentoch. Počet kontrolných zistení sa snažíme znižovať. Organizácia neobdržala v rokoch 2009-2011 žiadne sťažnosti a podnety od zamestnancov.

g) Výkonnosť procesov.

Opis: Nemeria sa.

Finančné výsledky:

h) Rozsah, v akom sa plnia rozpočty a finančné ciele.

Opis:

Organizácia získava finančné zdroje zo štátneho rozpočtu. Tabuľka 18 dokumentuje plánovanú a skutočnú výšku pridelenú zo štátneho rozpočtu v jednotlivých rokoch.

	2009 (v EUR)		2010 (v EUR)		2011 (v EUR)	
Bežný transfer	1 297 006	1 297 006	1 235 411	1 235 411	1 433 258	1 433 258
Kapitálový transfer	149 110	149 110	50 000	0	50 000	0

Tab. 18.

Organizácia používa zdroje EÚ na administráciu Programu EÚ Mládež v akcii. Prehľad plánovaných a skutočných príjmov je v nasledujúcej tabuľke 19.

	2009 (EUR)		2010 (EUR)		2011 (EUR)	
	Plán	Skutočnosť	Plán	Skutočnosť	Plán	Skutočnosť
Prostriedky EÚ Program MVA	2 091 700	2 091 700	4 202 260	4 202 260	4 154 790	4 154 790
Celkom	2 091 700	2 091 700	4 202 260	4 202 260	4 154 790	4 154 790

Tab. 19.

i) Rozsah alebo trend, v ktorých častiach sa organizácia spolieha na vlastné rozpočtové zdroje a na poplatky a príjmy z predaja služieb/tovaru.

Opis:

Organizácia sa uchádza o získanie finančných prostriedkov na svoje aktivity aj prostredníctvom iných grantových programov a zdrojov. Prehľad o prostriedkoch získaných na krátkodobé a dlhodobé aktivity z iných zdrojov dokumentuje tabuľka 20. Získavanie dodatočných zdrojov sa uskutočňuje neplánovane, sporadicky a vyčísľuje sa každoročne vo Výročnej správe.

Zdroj financovania	2009 (EUR)	2010 (EUR)	2011 (EUR)
Agentúra pre vedu a výskum na projekt Talent v akcii (projekt sa realizuje v rokoch 2009-2012)	31 534,22	31 534,22	31 534,22
Program Grundtvig (projekt sa realizuje v rokoch 2010-2012)	0	14 400	6 198,93
Finančné dary	70	2 120	2 910
ESF na Európsky rok dobrovoľníctva	0	0	54 784,80
OECD na zorganizovanie medzinárodnej konferencie	0	0	5 000
Národný projekt KomPrax (ESF a štátny rozpočet na obdobie rokov 2011-2014)	0	0	585 362,79
Slovnaft – vecný dar (pre víťazov olympiád)	2915,46	0	0
Samsung – vecný dar (pre víťazov olympiád)	174,93	0	0
SPOLU	34 694,61	48 054,22	682 880,74

Tab.20.

Organizácia spravuje majetok štátu a na jeho údržbu využíva finančné prostriedky, ktoré získava aj z prenájmu priestorov, ktoré nevyužíva na svoju činnosť. Organizácia plánuje náklady na bežnú údržbu, ale aj na prípadné havarijné stavy, čo dokumentuje tabuľka 21.

	2009 (EUR)		2010 (EUR)		2011 (EUR)	
	Plán	Skutočnosť	Plán	Skutočnosť	Plán	Skutočnosť
Vlastné príjmy	968 768	968 768	919 618	919 618	784 681	784 681
Celkom	968 768	968 768	919 618	919 618	784 681	784 681

	2009 (EUR)		2010 (EUR)		2011 (EUR)	
	Plán	Skutočnosť	Plán	Skutočnosť	Plán	Skutočnosť
Náklady	3 000 000	2 941 298	2 800 000	2 733 742	3 200 000	3 444 420
Výnosy	800 000	807 580	650 000	676 783	500 000	453 550
Osobné náklady	910 000	923 847	100 000	981 959	1 400 000	1 360 187

Tab. 21.

j) Dôkaz o schopnosti uspokojovať a vyrovnávať finančné záujmy zainteresovaných strán.

Opis:

Organizácia má účet vedený v štátnej pokladnici, čo zabezpečuje pravidelné vyrovnávanie finančných záujmov zainteresovaných strán a za objednané tovary a služby uhrádza platby v stanovenej lehote. Schopnosť vyrovnávať finančné záujmy zainteresovaných strán dokumentuje nasledovná tabuľka 22.

Zdroj financovania	Schválený rozpočet	Upravený rozpočet	Skutočné čerpanie	Nevyčerpané prostriedky
Ministerstvo	732 199	1 518 761,48	1 481 561,79	37 199,69
Európska únia	0	4 168 091,02	3 113 980,01	1 054 111,01
Štrukturálne fondy ministerstva	0	1 092 250,78	709 929,06	382 321,72
Vlastné zdroje príjmov	473 418	701 783,25	649 630,77	52 152,48

Tab. 22.

Schválený rozpočet predstavuje plán prostriedkov z rozpočtu SR, upravený rozpočet je plán už upravený o mimorozpočtové prostriedky a skutočné čerpanie predstavuje všetky uhradené požiadavky zainteresovaných strán. Ďalším dôkazom schopnosti vyrovnávania požiadaviek je aj skutočnosť, že voči našej organizácii nie sú vedené žiadne súdne spory o úhradu záväzkov.

k) Opatrenia na efektívne využívanie prevádzkových zdrojov.

Opis:

V roku 2011, spustením intranetového ekonomického systému, organizácia zaviedla elektronické vyplňovanie a elektronický podpis dokladov cez intranet, konkrétne sa jedná o schvaľovanie a vyúčtovanie tuzemských a zahraničných pracovných ciest, vystavovanie a schvaľovanie objednávok a krycích listov na tovary a služby.

Organizácia, v snahe scentralizovať, urýchliť a zefektívniť tlač v rámci celej organizácie, vymenila osobné tlačiarne za multifunkčné zariadenia (tabuľka 23), čím sa zjednodušil servis, objednávanie a fakturácia spotrebných tovarov na základe zmluvy. Úsporu nie je možné finančne vyčíslieť, nakoľko tento ukazovateľ organizácia nesledovala a reálny stav nie je možné s ničím porovnať.

	2009	2010	2011
Počet vymenených osobných tlačiarní	1	1	4
Počet zakúpených multifunkčných zariadení	4	0	0

Tab. 23.

I) Výsledky finančných kontrol a auditov.

Opis:

V rámci organizácie sa uskutočňujú finančné kontroly s konkrétnym cieľom. V roku 2009 to bola finančná kontrola zameraná na financovanie matematickej olympiády, ktorá je predmetom kontraktu uzatvoreného s ministerstvom.

V roku 2010 bola vykonaná hĺbková finančná kontrola vybraného podporeného projektu v rámci programov ADAM. V roku 2011 kontrola nákladov a výnosov súvisiacich s prevádzkou NA programu MvA. Z uvedených kontrol boli spracované záverečné protokoly, ktoré identifikovali nedostatky. Porada vedenia po oboznámení sa s protokolmi, prijala opatrenia na ich odstránenie.

Bodové hodnotenie IUVENTA – samohodnotiaca správa

Kritérium 1	Bodové hodnotenie
1.1.	43,71
1.2.	28,82
1.3.	52,00
1.4.	49,63
Spolu za Kritérium 1	43,54
Kritérium 2	Bodové hodnotenie
2.1.	29,00
2.2.	32,20
2.3.	47,00
2.4.	23,50
Spolu za Kritérium 2	32,93
Kritérium 3	Bodové hodnotenie
3.1.	51,00
3.2.	27,25
3.3.	33,14
Spolu za Kritérium 3	37,13
Kritérium 4	Bodové hodnotenie
4.1.	42,43
4.2.	46,20
4.3.	50,00
4.4.	41,83
4.5.	32,50
4.6.	40,17
Spolu za Kritérium 4	42,19
Kritérium 5	Bodové hodnotenie
5.1.	10,25
5.2.	24,88
5.3.	30,40
Spolu za Kritérium 5	21,84
Kritérium 6	Bodové hodnotenie
6.1.	2,75
6.2.	5,58
Spolu za Kritérium 6	4,17
Kritérium 7	Bodové hodnotenie
7.1.	22,45
7.2.	14,78
Spolu za Kritérium 7	18,62
Kritérium 8	Bodové hodnotenie
8.1.	5,00
8.2.	3,44
Spolu za Kritérium 8	4,22
Kritérium 9	Bodové hodnotenie
9.1.	13,00
9.2.	7,42
Spolu za Kritérium 9	10,21
Celkové hodnotenie	214,84

Zoznam použitých skratiek

PHÚ	Plán hlavných úloh
MŠVVaŠ SR	Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky
MVO	Mimovládne organizácie
ESF	Európsky sociálny fond
ZIPCeM	Združenie informačných a poradenských centier mladých
RMS	Rada mládeže Slovenska
SALTO	Support, Advanced Learning and Training Opportunities within the European YOUTH Programme
EK	Európska komisia
EÚ	Európska únia
CVČ	Centrum voľného času
ACVČ	Asociácia centier voľného času
EKCYP	The European Knowledge Centre for Youth Policy
OSF	Open Society Foundation/Nadácia otvorenej spoločnosti
RAY	Research based Analysis and Monitoring of Youth in Action
BIG B/S	Big Brother/Big Sister
CEI	Central European Initiative
FB	Facebook
ADAM	Aktivity detí a mládeže
IKT	Informačno – komunikačné technológie
ERD	Európsky rok dobrovoľníctva
PsM	Pracovník s mládežou
MV	Mladý vedúci
MIV	Mládežnícky vedúci

Prílohy

- Príloha č. 1 Štruktúra Strategického plánu činnosti
- Príloha č. 2 Plán hlavných úloh
- Príloha č. 3 Kontrakt
- Príloha č. 4 Hodnotiace dotazníky používané pri vzdelávacích aktivitách
- Príloha č. 5 Hodnotenie zamestnancov – formulár

Zoznam tabuliek umiestnených v texte správy

Tab.1:	Prehľad o účastníkoch vzdelávacích aktivít
Tab.2:	Prehľad tém interného vzdelávania
Tab.3:	Sumárny prehľad počtu návštev, jedinečných návštevníkov a priemerného času stráveného na internetových stránkach spravovaných IUVENTOU
Tab.4:	Porovnanie stavu chorobnosti a fluktuácie zamestnancov organizácie
Tab.5:	Prehľad o počte hodnotení zamestnancov a manažmentu
Tab.6:	Vyhodnotenie odmeňovania
Tab.7:	Projekty podporené v programe MvA a ADAM
Tab.8:	Projekty podporené v rámci Národného projektu KomPrax
Tab.9:	Prehľad o dobrovoľníckych aktivitách
Tab.10:	Prehľad o medzinárodnej spolupráci
Tab.11:	Prehľad o počte zasadnutí podporných komisií
Tab.12:	Prehľad o počte vydaných publikácií v rokoch 2010 a 2011
Tab.13:	Prehľad o počte úloh v PHÚ za obdobie rokov 2009 - 2011
Tab.14:	Porovnanie počtu výskumov mládeže
Tab.15:	Medziročné porovnanie výšky investícií
Tab.16:	Prehľad o výzvach a počte obstarávaných tovarov a služieb
Tab.17:	Prehľad o počte sťažností a podnetov za roky 2009-2011
Tab.18:	Plánované a skutočné príjmy za roky 2009 – 2011
Tab.19:	Plánované a skutočné príjmy zo zdrojov EÚ v porovnaní rokov 2009 -2011
Tab.20:	Prostriedky získané z iných zdrojov v rokoch 2009 - 2011
Tab.21:	Prehľad o skutočných výdavkoch na opravy budov a zariadení
Tab.22:	Prehľad no schopnosti vyrovnávať finančné záujmy
Tab. 23:	Prehľad o zakúpení a výmene zariadení