

CAF-Gütesiegel – Wegweiser für AntragstellerInnen

verfasst von

Mag.^{FH} Bernadette Tropper-Malz, MAS

Mag. Thomas Prorok

Inhaltsverzeichnis

I	CAF-Gütesiegel – Überblick	4
1	Das CAF-Gütesiegel - Basisinfos	4
2	Das CAF-Gütesiegel – Gründe die dafür sprechen	5
3	Drei Fragebögen – Basis für das externe Feedback.....	6
4	CAF-Feedback-ExpertInnen (CAFFEX)	9
II	Antragstellung zum CAF-Gütesiegel.....	12
1	Teilnahmevoraussetzungen	12
2	Der Weg zum CAF-Gütesiegel – einfach und schnell.....	12
3	Unterlagen zur Antragstellung	15
4	Kontaktstelle	15

I CAF-Gütesiegel – Überblick

Seit der Einführung des Gemeinsamen Europäischen Qualitätsbewertungssystems (Common Assessment Framework – CAF) im Jahr 2000 haben in Europa fast 2000 Organisationen des öffentlichen Sektors den CAF angewandt. In den vergangenen zehn Jahren hat das CAF-Modell einen festen Platz zwischen den vielen bestehenden Qualitätsmanagement-Tools gefunden. Zur Unterstützung der CAF-AnwenderInnen auf ihrem Weg zu kontinuierlicher Verbesserung wurde 2009 das **CAF-Gütesiegel „Effektive CAF-User“** entwickelt.

1 Das CAF-Gütesiegel - Basisinfos

Organisationen des öffentlichen Sektors haben nach der Implementierung des CAFs den Wunsch geäußert, Ergebnisse ihrer Anstrengungen zu sehen und Rückmeldungen zu erhalten. Vor diesem Hintergrund wurde Ende September 2009 von der CAF-Expertengruppe der „Innovative Public Sector Group“ (IPSG) das CAF-Gütesiegel „Effective CAF-User“ entwickelt. Dabei handelt es sich um **ein Feedback erfahrener, externer CAF-ExpertInnen**.

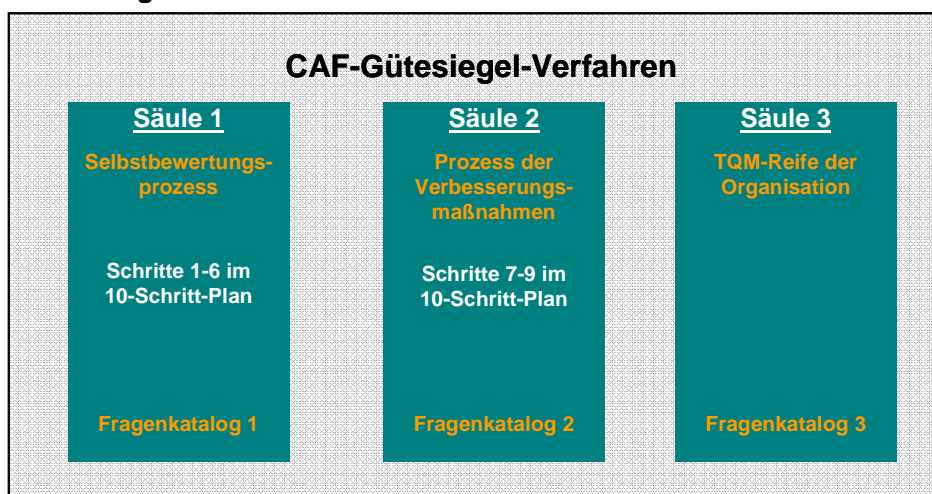
Bestätigt werden dabei

- einerseits die korrekte Verwendung des Instruments und
- andererseits die Effektivität des eingeschlagenen Weges zur Weiterentwicklung im Sinne des Qualitätsmanagements.

1.1 Standardisierte Anwendung in ganz Europa

Der konkrete Weg zur Verleihung des CAF-Gütesiegels wurde gemeinsam mit dem Institut für Public Administration (EIPA) entwickelt, so dass die **standardisierte Anwendung des CAF-Gütesiegels in ganz Europa** gewährleistet ist. Das CAF-Gütesiegel beruht auf **drei Säulen**:

Abbildung 1: Externes Feedback – die drei Säulen



¹ Details dazu: Unterkapitel 3 „Drei Fragebögen – Basis für das externe Feedback“.

Um die zentralen Themenbereiche, die hinter diesen drei Säulen stehen, zu erheben, wurde zu jeder Säule ein **Fragenkatalog** entwickelt, der in einem ersten Schritt von der antragstellenden Organisation selbst zu befüllen ist. Auf Basis der drei befüllten Fragenkataloge erfolgt das externe Feedback durch zwei CAF-Feedback-ExpertInnen (CAFFEX).

1.2 KDZ als Ansprechstelle

In Österreich kann das CAF-Gütesiegel seit 2010 beim **KDZ - Zentrum für Verwaltungsforschung** (in seiner Funktion als österreichisches CAF-Zentrum) von CAF-AnwenderInnen beantragt werden, die²:

- vor sechs bis zwölf Monaten eine CAF-Selbstbewertung durchgeführt haben und
- als CAF-AnwenderInnen in der europäischen (<http://caf.eipa.eu/3/98/>) und österreichischen (www.kdz.or.at/caf; www.caf-zentrum.at) **CAF-Datenbank registriert** sind.

1.3 Drei Jahre gültig & geringe Kosten

Das CAF-Gütesiegel „Effective CAF User“ **ist für einen Zeitraum von drei Jahren gültig** und kann nach einer weiteren CAF-Selbstbewertung erneut beantragt werden. Zu betonen ist, dass sich das CAF-Gütesiegel nicht als Zertifizierung oder Akkreditierung versteht, sondern ein Feedback durch externe ExpertInnen der öffentlichen Verwaltung darstellt.

Die **Kosten** für die AntragstellerInnen belaufen sich auf 1.950,-- Euro.

2 Das CAF-Gütesiegel – Gründe die dafür sprechen

Zahlreiche Gründe sprechen für die Einführung des CAF-Gütesiegels. Der wichtigste ist: **„Das CAF-Gütesiegel macht den Nutzen des CAFs für die BürgerInnen und für die Politik sichtbar und führt mit seinem externen Feedback zu einer weiteren Leistungsverbesserung der öffentlichen Verwaltung.“**

Darüber hinaus sind auch noch folgende positive Aspekte des CAF-Gütesiegels zu erwähnen:

- Anerkennung für die Mühen der CAF-AnwenderInnen**
CAF-Anwender können mit dem CAF-Gütesiegel ihren Beitrag zur Steigerung der Qualität der öffentlichen Verwaltung sichtbar machen und es z.B. als Auszeichnung auf der Homepage etc. veröffentlichen. Die breitere Öffentlichkeit kann somit den besonderen Stellenwert der Organisation sehen und schätzen.
- Kostengünstiges Feedback**
Für die eigene Organisation kann die objektive Außensicht durch eine/n erfahrene/n Expertin/en aus der öffentlichen Verwaltung Wege aufzeigen, die in der täglichen Routine oftmals nicht mehr sichtbar sind. Nachdem die CAF-Selbstbewertung die Potenziale der internen Kritik ausgeschöpft hat, bringt das externe Feedback noch zusätzliche Sichtweisen ein und macht auf eventuelle Fehler aufmerksam. Darüber hinaus wird mit dem CAF-Gütesiegel die Feedback-Kultur in der öffentlichen Verwaltung gestärkt.

² Details zur Antragstellung: Abschnitt „Antragstellung zum CAF-Gütesiegel“.

- ❑ **Abstimmung mit EFQM**
Das CAF-Gütesiegel wurde in enger Abstimmung mit EFQM (European Foundation for Quality Management) entwickelt. Exzellente CAF-AnwenderInnen soll dadurch die zukünftige Nutzung von EFQM als Qualitätsmanagement mit Zertifizierung ermöglicht werden.
- ❑ **Ausweitung des CAF-Einsatzes**
Der CAF soll neuen Schwung bekommen und das Interesse, CAF-AnwenderInnen zu werden, gesteigert werden.
- ❑ **Neue europaweite Standards der CAF-Anwendung**
Mit dem CAF-Gütesiegel werden auch neue Standards der CAF-Anwendung gesetzt. Europaweit wurde Einigung darüber erzielt, wie ein „guter und korrekter“ CAF-Einsatz aussehen sollte.

3 Drei Fragebögen – Basis für das externe Feedback

Grundlage für das externe CAF-Feedback des CAF-Gütesiegels sind drei Säulen, die in drei Fragebögen münden:

- ❑ einer zum CAF-Selbstbewertungsprozess,
- ❑ einer zum CAF-Verbesserungsprozess und
- ❑ einer zur „Reife der Organisation“.

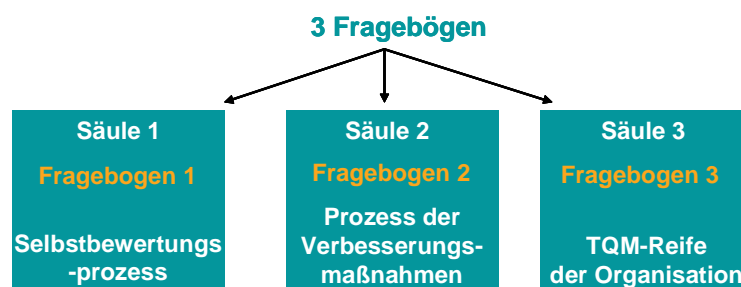
Diese drei Fragebögen sind im ersten Schritt vom/von der CAF-ProjektleiterIn der antragstellenden Organisation (nicht vom gesamten CAF-Team) zu befüllen. Es handelt sich dabei um eine **Selbstbewertung** durch eine Person (den/die CAF-ProjektleiterIn).

In einem zweiten Schritt erfolgt das **externe Feedback** durch zwei CAF-Feedback-ExpertInnen (CAFFEX) auf Grundlage der vom Antragsteller befüllten CAF-Fragebögen.

Die Fragebögen sowie Detailbeschreibungen zu den Fragebögen stehen zum Download auf der **CAF-Hompage** www.caf-zentrum.at zur Verfügung.

Zu betonen ist, dass die Fragebögen nicht zur Wertung der in der CAF-Selbstbewertung vergebenen Punktbewertungen dienen.

Abbildung 2: Externes Feedback – die drei Säulen



3.1 Fragebogen 1 und 2 – standardisierte Systematik

Fragebogen 1 beschäftigt sich mit der Qualität des CAF-Selbstbewertungsprozesses, **Fragebogen 2** mit dem Prozess der Verbesserungsmaßnahmen. Die beiden Fragebögen sind in neun **Unterabschnitte (Schritte)** unterteilt.

Abbildung 3: Abschnitte – Fragebogen 1 & 2

Fragebogen 1 CAF-Selbstbewertungsprozess	Schritt 1 – Organisation und Planung der Selbstbewertung festlegen
	Schritt 2 – Selbstbewertungsprojekt kommunizieren
	Schritt 3 – Selbstbewertungsgruppe(n) zusammenstellen
	Schritt 4 – Schulungen organisieren
	Schritt 5 – Durchführung der CAF-Selbstbewertung
	Schritt 6 – Erstellen des CAF-Selbstbewertungsberichtes
Fragebogen 2 Prozess der Verbesserung	Schritt 7 – CAF-Aktionsplan auf Grundlage des akzeptierten Selbstbewertungsberichts entwerfen
	Schritt 8 – CAF-Aktionsplan kommunizieren
	Schritt 9 – CAF-Aktionsplan umsetzen

In jedem Unterabschnitt sind **spezifische Aufgaben** definiert, deren Durchführungsgrad in den Fragebögen eruiert wird. Als Beispiel sind die Aktivitäten des Schritt 1 angeführt:

Abbildung 4: Beispiel für Aktivitäten – Schritt 1

Schritt 1 – Organisation und Planung der Selbstbewertung festlegen (SB)
1.1 Sicherstellen von Engagement und Verantwortung des Managements für die Einleitung des Prozesses.
1.2 Sicherstellen, dass eine eindeutige Entscheidung des Managements über die Durchführung der SB in Abstimmung mit der Organisation, über den Umfang der SB (SB der gesamten Organisation oder nur einzelner Teile/Einheiten/Abteilungen) und die Gesamtzielsetzung der SB vorliegt.
1.3 Definieren des Rahmens des SB-Prozesses und der Folgemaßnahmen; Planen von SB-Aktivitäten.
1.4. Benennen eines/r CAF-Qualitätsbeauftragten mit umfangreicher Kenntnis der Organisation oder Zusammenstellen eines CAF-Qualitätsprogramm-Teams, dessen Vorsitz die/der CAF-Qualitätsbeauftragte übernimmt.
1.5 Definieren des zu verwendenden Auswertungssystems.
1.6 Zuweisen von Ressourcen für die SB und definieren, wie die Verteilung von Ressourcen priorisiert wird.

In Fragebogen 1 und 2 wird erfragt, inwieweit diese einzelnen Aktivitäten im Zuge der CAF-Selbstbewertung und im Prozess der Verbesserungsmaßnahmen ausgeführt wurden. Dabei wird folgende Bewertungsskala herangezogen:

Abbildung 5: Bewertungsraster – Fragebogen 1 & 2

Punkte	
1	= Die Aktivitäten wurden mit sehr beschränktem Erfolg ausgeführt.
2	= Die Aktivitäten wurden mit beschränktem Erfolg ausgeführt.
3	= Die Aktivitäten wurden in annehmbarer Weise ausgeführt.
4	= Die Aktivitäten wurden in zufriedenstellender Weise ausgeführt.
5	= Die Aktivitäten wurden in hervorragender Weise ausgeführt.

3.2 Fragebogen 3 – die Reife der Organisation

Fragebogen 3 eruiert, ob die CAF-Implementierung zur Entwicklung einer Kultur der Exzellenz innerhalb der Organisation geführt hat.

Der Fragenkatalog für die Beurteilung der TQM-Reife basiert auf den acht Grundsätzen der Exzellenz, wie sie z.B. von EFQM verwendet werden. In einem ersten Schritt müssen alle acht Grundsätze von der Organisation in **Fragebogen 3** geprüft werden, um eine Vorstellung von der TQM-Reife der Organisation zu erhalten. Beim Vor-Ort-Besuch **werden zwei Grundsätze eingehend von den CAFFEX beurteilt**. Die Wahl der beiden Grundsätze liegt bei der Organisation selbst, wobei einer der Grundsätze **Ergebnisorientierung** oder **Bürger- bzw. Kundenorientierung** sein muss.

Abbildung 6: Grundsätze der Exzellenz



Die Bewertungsskala für Fragebogen 3 umfasst vier Stufen:

Abbildung 7: Bewertungsraster – Fragebogen 3

0	= die Einführungsstufe wurde nicht erreicht
I	= Einführungsstufe
R	= Realisierungsstufe
M	= Reifestufe

Die verschiedenen Reifestufen werden durch konkrete Beispiele für jeden der acht Grundsätze veranschaulicht. Als Beispiel folgt das Kriterium 1 „Führungsqualität und Zielsetzungen“. Die Beschreibung und Beispiele zu allen Grundsätzen (d.h. zum gesamten Fragebogen 3) findet sich auf der CAF-Homepage www.caf-zentrum.at.

Abbildung 8: Beschreibung der Aktivitäten (Bsp. Grundsatz der Führungsqualität, Säule 3)

Allgemeine Eigenschaften	0	Einführung	Realisierung	Reife
1. Führungsqualität und Zielsetzungen - Definition	Die Einführungsstufe wurde nicht erreicht	Die Führungskräfte formulieren eine klare Mission.	Die Führungskräfte formulieren eine Vision und Werte. Sie inspirieren und motivieren die MitarbeiterInnen, um Exzellenz zu erreichen.	Die Führungskräfte zeigen die Fähigkeit, Ziele bei sich ändernden Umgebungsbedingungen kontinuierlich zu verfolgen.

1. Führungsqualität und Zielsetzungen - Beispiele		Die Führungskräfte legen der Organisation eine eindeutig definierte Mission gemäß den gesetzlichen Vorgaben vor und berücksichtigen auch die Erwartungen der Stakeholder.	Die Führungskräfte legen der Organisation eine definierte Mission, eine Vision und Werte vor und kommunizieren diese an die MitarbeiterInnen. ManagerInnen auf allen Ebenen arbeiten zielgerichtet an der praktischen Umsetzung der Mission, der Vision und der Werte.	Die Stakeholder haben Vertrauen in die Beständigkeit der Zielsetzungen und die Zuverlässigkeit des Managements. Die ManagerInnen werden als Vorbilder erachtet. Die Qualität der Führung wurde gemessen, zum Beispiel durch eine Managementbeurteilung oder Messungen der Zufriedenheit am Arbeitsplatz.
--	--	---	--	--

3.3 Mindestanforderungen um das CAF-Gütesiegel zu erhalten sind:

- Beantwortung der drei Fragebögen** auf Grundlage eigener Einschätzungen durch den/die AntragstellerIn. Die Befüllung erfolgt nicht durch das gesamte CAF-Team sondern nur durch eine Person (dem/der CAF-ProjektleiterIn).
- Das Gesamtergebnis der Bewertung **von Fragebogen 1 und 2 muss** gemeinsam **mindestens 28 Punkte ergeben**, wobei die Gesamtbewertungen der einzelnen Schritte (nicht der einzelnen Aktivitäten) für die Summe herangezogen werden.
- Schritt 1** (Organisation und Planung der Selbstbewertung festlegen), **Schritt 5** (Durchführung der CAF-Selbstbewertung) und **Schritt 9** (CAF-Aktionsplan umsetzen) **müssen zumindest die Gesamtbewertung „zufriedenstellend“** (4 Punkte) erreichen.
- Alle **acht Grundsätze des Fragebogens 3** müssen **zumindest den Reifegrad „Einführungsstufe“ (E)** erreichen.

Zu erwähnen ist, dass die **Punktebewertung der CAFFEX** und nicht der Organisation selbst den Mindestanforderungen entsprechen muss um das CAF-Gütesiegel zu erhalten.

4 CAF-Feedback-ExpertInnen (CAFFEX)

Der Prozess und die Entscheidung zur Erlangung des CAF-Gütesiegels werden von **CAF-Feedback-ExpertInnen (CAFFEX)** geleitet. Die CAFFEX haben ein ausgeprägtes Verständnis des öffentlichen Sektors, von Qualität, Qualitätsmanagement sowie Public Management und Governance. Sie sind entweder versierte CAF-AnwenderInnen und/oder QualitätsmanagerInnen, welche eine CAFFEX-Schulung bei der EIPA oder dem KDZ in Kooperation mit dem Bundeskanzleramt absolviert haben.

4.1 Aufgaben der CAFFEX

Die CAFFEX (CAF-Feedback-ExpertInnen) haben die Aufgabe, den **CAF-Feedback-Prozess inhaltlich durchzuführen** und **eine Empfehlung über die Verleihung des CAF-Gütesiegels** zu erstellen. Das KDZ nominiert jeweils zwei CAFFEX, welche den CAF-Feedback-Prozess durchführen. Dabei haben die CAFFEX folgende Aufgaben zu erfüllen:

- ❑ **Detailanalyse der beiden befüllten Fragebögen**
Die CAFFEX qualifizieren die CAF-Anwendungen nicht als „gut“ oder „schlecht“, sondern beurteilen sie die Wirksamkeit und geben konstruktives, positives Feedback (mündlich und schriftlich).
- ❑ **Vor-Ort-Besuch**
Nach der Analyse der drei Fragebögen durch die beiden CAFFEX bereiten diese den Vor-Ort-Besuch beim CAF-Anwender vor. Dabei sind Interviews mit ausgewählten Personen, die Durchführung von Arbeitsgruppen-Sitzungen oder Präsentationen möglich. Die detaillierte Tagesordnung des Vor-Ort-Besuches ist mit dem/der AntragstellerIn situationsabhängig zu vereinbaren. Der Vor-Ort-Besuch endet mit einem Abschlussgespräch, in welchem die CAFFEX ein erstes mündliches Feedback geben
- ❑ **Rückschlüsse auf den Reifegrad der Organisation**
Die Einschätzungen und Überprüfungen des Selbstbewertungsprozesses sowie der ersten Umsetzungsmaßnahmen lassen Rückschlüsse auf den Reifegrad der Organisation zu, welche nach dem Vor-Ort-Besuch ebenfalls durch die CAFFEX zu bewerten ist.
- ❑ **Schriftlicher Feedback-Bericht**
Ein Monat nach dem Vor-Ort-Besuch übermitteln die CAFFEX den schriftlichen Feedback-Bericht inklusive der Empfehlung zur Verleihung des CAF-Gütesiegels an das KDZ. Das KDZ leitet den Bericht an den/die AntragstellerIn weiter. Danach stehen die CAFFEX für ein Abschlussgespräch zur Verfügung.

4.2 CAFFEX in Österreich

Das KDZ **nominiert jeweils zwei CAFFEX**, welche den CAF-Feedback-Prozess in einer Organisation durchführen und die Verleihung des CAF-Gütesiegels empfehlen oder ablehnen. Dabei greift das KDZ auf einen Pool von CAFFEX zurück. Eine Liste der aktuellen CAFFEX in Österreich ist auf der CAF-Homepage (www.caf-zentrum.at) veröffentlicht.

Bei der Nominierung wird darauf geachtet, dass zumindest ein CAFFEX nicht aus derselben Gebietskörperschaftsebene wie die antragstellende Organisation stammt. Entsprechend werden bei der Zuteilung folgende Grundlagen beachtet:

Gebietskörperschaftsebene der antragstellenden Organisation	Ausschlusskriterium	CAFFEX-Zuordnung
Bund	Nicht eigenes Ressort	1. CAFFEX: Land, Gemeinde, BH 2. CAFFEX: Bund
Länder	Nicht eigenes Bundesland	1. CAFFEX: Bund, Gemeinde 2. CAFFEX: Land, BH

Gebietskörperschaftsebene der antragstellenden Organisation	Ausschlusskriterium	CAFFEX-Zuordnung
Bezirkshauptmannschaft	Nicht eigenes Bundesland	1. CAFFEX: Bund, Gemeinde 2. CAFFEX: Land, BH
Gemeinde	Nicht eigenes Bundesland	1. CAFFEX: Bund, Land, BH 2. CAFFEX: Gemeinde

II Antragstellung zum CAF-Gütesiegel

Das **KDZ - Zentrum für Verwaltungsforschung** ist als österreichisches CAF-Zentrum Ansprechpartner für Organisationen, die das CAF-Gütesiegel beantragen wollen. Die konkrete Vorgehensweise bei der Verleihung des CAF-Gütesiegels wurde gemeinsam mit dem Institute for Public Administration (EIPA) und IPSG (Innovative Public Service Group) entwickelt, sodass die standardisierte Anwendung in ganz Europa gewährleistet ist.

1 Teilnahmevoraussetzungen

CAF-AnwenderInnen des öffentlichen Sektors, die der Ansicht sind, gemäß dem CAF-Modell gut abgeschnitten zu haben und Rückmeldungen von ExpertInnen zur Qualität der CAF-Implementierung in der Organisation sowie zur Auswirkung des CAFs auf die Organisation wünschen, können das Gütesiegel „Effective CAF-User“ beantragen.

Grundsätzlich kann jeder CAF-AnwenderIn aus dem öffentlichen Sektor das CAF-Gütesiegel beantragen – unabhängig davon, wie oft die Organisation eine Selbstbewertung anhand des CAF-Modells durchgeführt hat. Allerdings müssen folgende Anforderungen erfüllt werden:

- Die Bewerbung muss **zwischen sechs und zwölf Monaten nach der CAF-Selbstbewertung und der Fertigstellung und Vorlage des Selbstbewertungsberichts** erfolgen. Das Arbeiten mit dem CAF beinhaltet die Durchführung einer Selbstbewertung sowie die Formulierung und Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen. Um die Verbesserungen in Angriff zu nehmen, benötigt die Organisation Zeit. Deshalb kann das CAF-Gütesiegel erst sechs bis zwölf Monate nach Abschluss des Selbstbewertungsprozesses beantragt werden.
- Die zweite Voraussetzung ist die **Registrierung** (sofern noch nicht erfolgt) **der Organisation als CAF-AnwenderIn** in der europäischen und österreichischen Datenbank der CAF-AnwenderInnen. Diese werden vom KDZ - Zentrum für Verwaltungsforschung (www.kdz.or.at/caf; www.caf-zentrum.at) und vom European Institut of Public Administration (EIPA) unter <http://caf.eipa.eu/3/98/> betrieben. Die Organisation kann sich hier selbst registrieren.

2 Der Weg zum CAF-Gütesiegel – einfach und schnell

Organisationen, die die oben angeführten Anforderungen erfüllen, können das CAF-Gütesiegel „Effective CAF User“ beantragen. Das externe CAF-Feedback umfasst drei Phasen, die die Organisation durchlaufen muss:

- Phase 1: Antragstellung
- Phase 2: CAF-Feedback-Verfahren
- Phase 3: Abschließende Entscheidung und Vergabe des Gütesiegels „Effective CAF-User“

Phase 1: Antragstellung

1. Antragsformular einreichen

durch: **Antragsteller**

Die am CAF-Gütesiegel interessierte Organisation reicht beim KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung das **Antragsformular** ein und bestätigt damit, dass die beiden Anforderungsvoraussetzungen erfüllt sind.

Das Antragformular ist auf der **CAF-Homepage** www.caf-zentrum.at herunterzuladen.

2. Übermittlung wesentlicher Dokumente

durch: **Antragsteller**

Das KDZ bestätigt den Empfang des Antragformulars, übermittelt weitere Informationen und bittet die beantragende Organisation um **Zusendung folgender Dokumente**:

- Kurzbeschreibung der Organisation;
- Kurzbeschreibung des CAF-Selbstbewertungsprozesses;
- Aktuellster dem Management vorgelegter Selbstbewertungsbericht (eventuell auch mehrere Berichte);
- Aktionsplan bzw. Aktionspläne für die Umsetzung der Verbesserungsmaßnahmen.

3. Schriftliche Bestätigung durch das KDZ

durch: **KDZ**

Wenn dem KDZ die erforderlichen Dokumente vorliegen, erhält die beantragende Organisation eine **schriftliche Bestätigung**. Nun beginnt das CAF-Feedback-Verfahren.

Phase 2: CAF-Feedback-Verfahren

4. Befüllung der drei Fragebögen

durch: **Antragsteller**

Das KDZ teilt der beantragenden Organisation mit, welche CAFFEX beauftragt wurden und bittet die Organisation um Befüllung der **drei Fragenkataloge für das CAF-Gütesiegel**, die auf der CAF-Homepage www.caf-zentrum.at zur Verfügung stehen.

Die beantragende Organisation wird gebeten, die drei Fragenkataloge auf Grundlage eigener Einschätzungen zu beantworten und diese an das KDZ (per Mail an tropfer-malz@kdz.or.at) zu übersenden.

- Fragenkatalog zum CAF-Selbstbewertungsprozess;
- Fragenkatalog zum Verbesserungsprozess;
- Fragebogen zur TQM-Reife der Organisation.

Achtung:

Mindestanforderungen um das CAF-Gütesiegel zu erhalten sind:

- Beantwortung der drei Fragebögen** auf Grundlage eigener Einschätzungen durch den Antragsteller (den CAF-Projektleiter).
- Das **Gesamtergebnis der Bewertung von Fragebogen 1 und 2** muss gemeinsam mindestens **28 Punkte ergeben**, wobei die Gesamtbewertungen der einzelnen Schritte (nicht der einzelnen Aktivitäten) für die Summe herangezogen werden.
- Schritt 1 (Organisation und Planung der Selbstbewertung festlegen), Schritt 5 (Durchführung der CAF-Selbstbewertung) und Schritt 9 (CAF-Aktionsplan umsetzen) müssen zumindest die Gesamtbewertung „zufrieden stellend“ (4 Punkte) erreichen.
- Alle acht Grundsätze des Fragebogens 3 müssen zumindest den Reifegrad „Einführungsstufe“ (E) erreichen.

5. Auswertung der Fragenkataloge & Erstfeedback

durch: **CAFFEX**

Die beiden CAFFEX werten die von der Organisation eingereichten Fragenkataloge aus und geben ein kurzes Erstfeedback an die antragstellende Organisation. Sollte sich dabei herausstellen, dass die Zuerkennung des CAF-Gütesiegels unwahrscheinlich ist, wird dies dem/der AntragstellerIn mitgeteilt und auf Wunsch der Feedback-Prozess abgebrochen.

6. Abstimmung des Vor-Ort-Besuches

durch: **CAFFEX & Antragsteller**

Die CAFFEX informieren die Organisation über den **Zweck des Vor-Ort-Besuches**. Dabei sollen die Erwartungen abgestimmt sowie Personen, Einrichtungen und Gruppen, die auf

Wunsch der CAFFEX während des Besuchs an Gesprächen und Workshops teilnehmen sollen, ausgewählt werden. Im Rahmen dieser Kommunikation sollen auch die zentralen Themen und die wichtigsten Herausforderungen während des eigentlichen Besuchs erörtert werden. Allen TeilnehmerInnen des CAF-Feedbacks soll bekannt sein, was sie für den Vor-Ort-Besuch vorbereiten müssen.

7. Vor-Ort-Besuch

durch: CAFFEX

Der **Vor-Ort-Besuch dauert grundsätzlich einen Tag** und kann im Falle großer Organisationen auf maximal zwei Tage ausgedehnt werden. Die CAFFEX untersuchen, ob die Organisation das CAF-Modell effektiv implementiert hat:

- Analysiert wird die Qualität des Selbstbewertungsprozesses** - Dabei dienen die Antworten auf den „Fragenkatalog für die Selbstbewertung“ als Ausgangspunkt (Schritte 1 bis 6). Die CAFFEX **erörtern** anschließend mit mehreren in den CAF-Prozess involvierten Personen die **Konzeption, Kommunikation und Implementierung des Verbesserungsprozesses** auf Grundlage der Antworten im „Fragenkatalog für den Verbesserungsplan“ (Schritte 7 bis 9).
- Um herauszufinden, inwieweit sich eine TQM-Kultur entwickelt hat, werden verschiedene **Interessengruppen (Stakeholder) auf Grundlage des Fragebogens zur TQM-Reife befragt**.
- Die **CAFFEX geben der Organisation mündlich einen ersten Eindruck** von ihren Erkenntnissen.

Zu beachten:

Beim Vor-Ort-Besuch **werden zwei TQM-Grundsätze (Fragebogen 3) eingehend von den CAFFEX beurteilt**. Die Wahl der beiden Grundsätze liegt bei der antragstellenden Organisation, wobei einer der Grundsätze **Ergebnisorientierung** oder **Bürger- bzw. Kundenorientierung** sein muss.

8. CAF-Feedback-Bericht

durch: CAFFEX

Unter Berücksichtigung aller vor und während des Besuchs gesammelten Informationen erarbeiten die CAFFEX **innerhalb eines Monats einen CAF-Feedback-Bericht**. Die CAFFEX übermitteln dem KDZ diesen Bericht sowie eine **Empfehlung, ob der beantragenden Organisation das Gütesiegel „Effective CAF-User“ verliehen werden kann**.

Phase 3: Entscheidung & Vergabe des CAF-Gütesiegels

9. Übermitteln der Entscheidung & des CAF-Feedback-Berichts

durch: KDZ

Das **KDZ fällt** auf der Grundlage des Berichts und der Empfehlung der CAFFEX die **abschließende Entscheidung, ob der beantragenden Organisation das CAF-Gütesiegel verliehen** werden kann. **Das KDZ sendet den CAF-Feedback-Bericht** und die Entscheidung an die beantragende Organisation. Bei positiver Entscheidung erhält die beantragende Organisation zeitnah das CAF-Gütesiegel „Effective CAF User“ verliehen.

10. Veröffentlichung der CAF-Gütesiegelvergabe

durch: KDZ & EIPA

Das KDZ teilt dem CAF-Ressource-Zentrum der EIPA mit, wenn eine Organisation das CAF-Gütesiegel erhalten hat. Das Ressource-Zentrum der EIPA und das KDZ - Zentrum für Verwaltungsforschung veröffentlichen die Information (Vergabe des Gütesiegels und Datum) in der österreichischen und europäischen Online-Datenbank der CAF-AnwenderInnen.

3 Unterlagen zur Antragstellung

Die Unterlagen zur Antragstellung des CAF-Gütesiegels „Effektive CAF-User“ sind auf der CAF-Homepage www.caf-zentrum.at verfügbar.

4 Kontaktstelle

Das KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung steht Ihnen als österreichisches CAF-Zentrum für alle Fragen rund um das CAF-Gütesiegel gerne zur Verfügung.

Ihre Kontaktperson im KDZ - Zentrum für Verwaltungsforschung:

Mag.^{FH} Bernadette Tropper-Malz, MAS

Mail: tropper-malz@kdz.or.at

Telefon: [+43 1 8923492-12](tel:+431892349212)

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Externes Feedback – die drei Säulen

Abbildung 2: Externes Feedback – die drei Säulen

Abbildung 3: Abschnitte – Fragebogen 1 & 2

Abbildung 4: Beispiel für Aktivitäten – Schritt 1

Abbildung 5: Bewertungsraster – Fragebogen 1 & 2

Abbildung 6: Grundsätze der Exzellenz

Abbildung 7: Bewertungsraster – Fragebogen 3

Abbildung 8: Beschreibung der Aktivitäten (Bsp. Grundsatz der Führungsqualität, Säule 3)

K
D
Z

KDZ
Zentrum für Verwaltungsforschung

Guglgasse 13 · A-1110 Wien
T: +43 1 892 34 92-0 · F: -20
institut@kdz.or.at · www.kdz.or.at