

COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK

Erfahrungen im
Kontrollamt der Stadt Wien



K. Kaineder

Tagung der Kontrollämter in Krems 2003

1
Gesamtsicht

2
Die Gründe

3
Der Spiegel
der Wahrheit

4
Unterschiede
alt - neu

5
Der Bewertungsprozess

6
Begleiter-
scheinungen

7
Die Folgen
von CAF

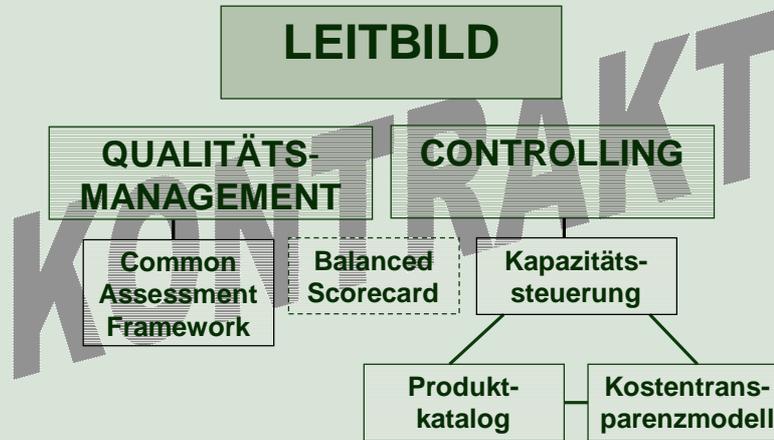
8
Ausblick



Stöckl + Wien

K. Kaineder

1 Einbindung in das Steuerungsmodell



Tagung der Kontrollämter in Krems 2003

1
Gesamtsicht
2
Die Gründe
3
Der Spiegel
der Wahrheit
4
Unterschiede
alt - neu
5
Der Bewer-
tungsprozess
6
Begleiter-
scheinungen
7
Die Folgen
von CAF
8
Ausblick

2 Warum Selbstbewertung mit CAF im Kontrollamt?

- **Starker Wille, die Leistungen des Amtes zu verbessern!**
- **CAF erfasst die Merkmale der öffentlichen Verwaltung besser als andere QM-Systeme**
- **CAF ermöglicht die Feststellung von Stärken und Verbesserungspotentialen durch die Organisation selbst ohne fremde Hilfe von außen,**
- **CAF gewährleistet mehr Flexibilität und Kreativität bei der Kontrollarbeit als ISO 9000,**



1
Gesamtsicht
2
Die Gründe
3
Der Spiegel
der Wahrheit
4
Unterschiede
alt - neu
5
Der Bewer-
tungsprozess
6
Begleiter-
scheinungen
7
Die Folgen
von CAF
8
Ausblick

2 Warum Selbstbewertung mit CAF im Kontrollamt?

- CAF verschafft einen guten Einblick darüber, wie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Organisation sehen,
- CAF schafft die Basis für Leistungsvergleiche mit ähnlichen Organisationen,
- CAF führt zur Planung von Verbesserungsmaßnahmen, deren Fortschritte gemessen werden können,
- CAF ist kostengünstiger gegenüber umfassenden QM-Modellen (ISO, EFQM, TQM) und
- ist ein Werkzeug der Führungsebene zum Führen und Steuern der Organisation



StA + Wien

K. Kaineder

Tagung der Kontrollämter in Krems 2003

- 1 Gesamtsicht
- 2 Die Gründe
- 3 **Der Spiegel der Wahrheit**
- 4 Unterschiede alt - neu
- 5 Der Bewertungsprozess
- 6 Begleitscheinungen
- 7 Die Folgen von CAF
- 8 Ausblick

3

CAF

Der Blick in den Spiegel der "Wahrheit"



K. Kaineder

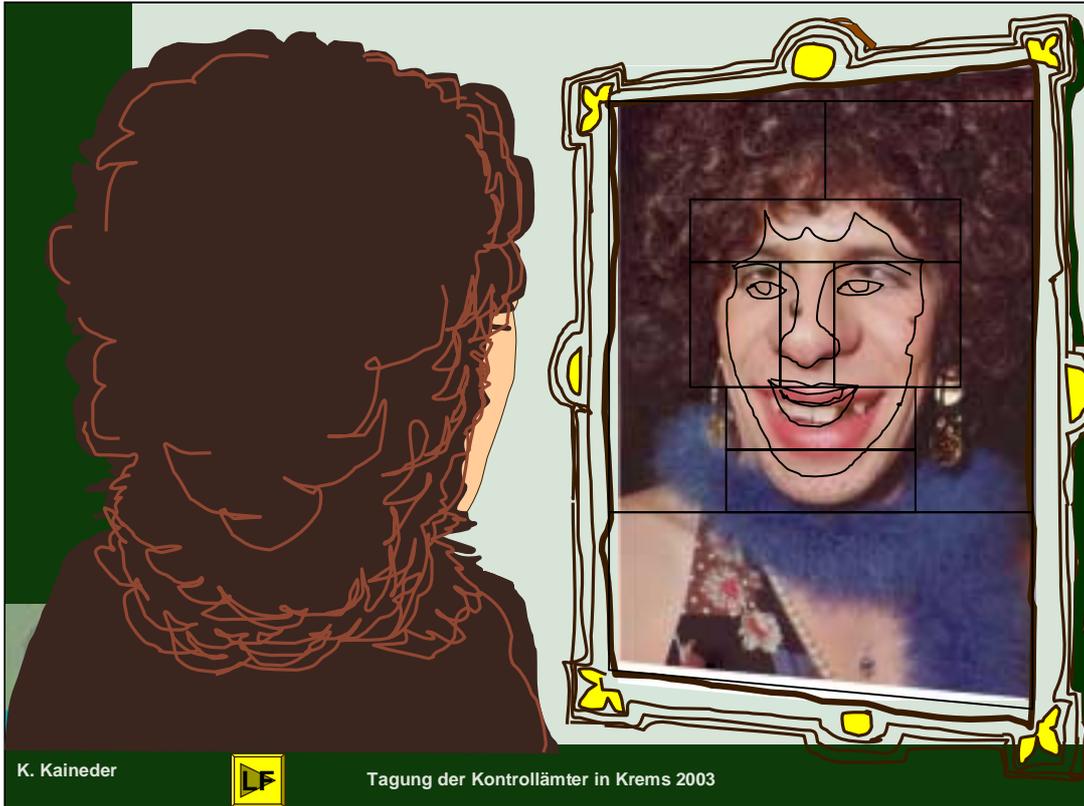
Tagung der Kontrollämter in Krems 2003

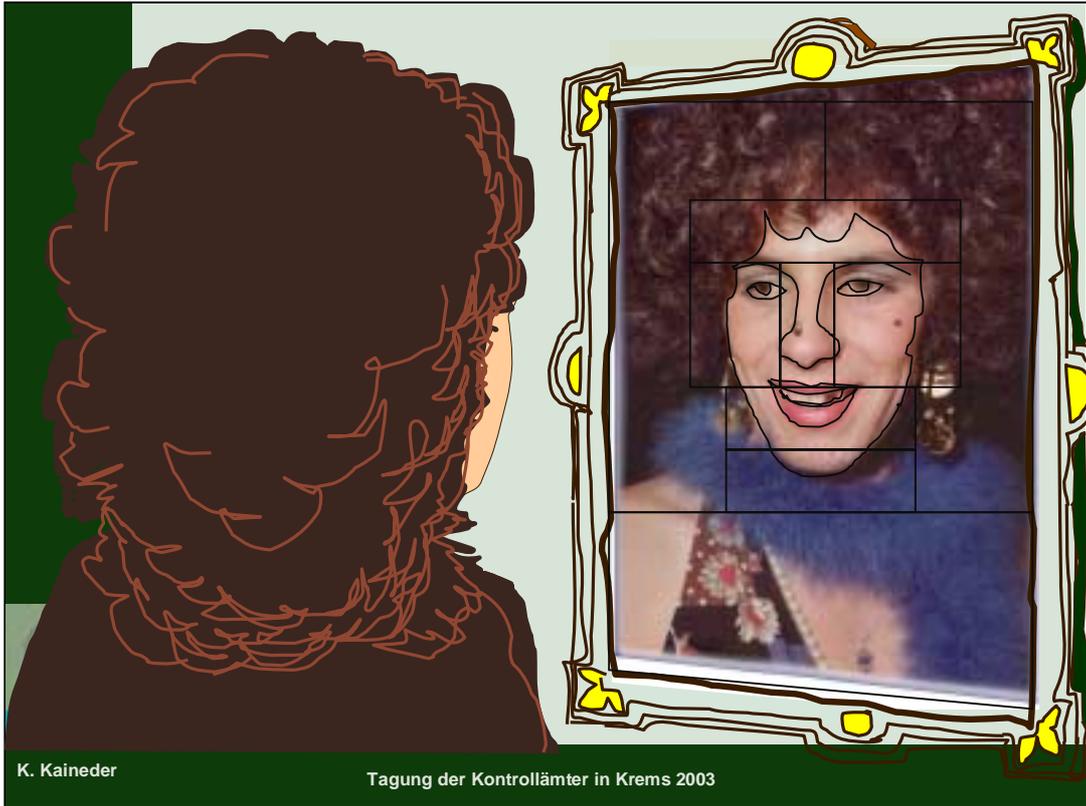


K. Kaineder

Tagung der Kontrollämter

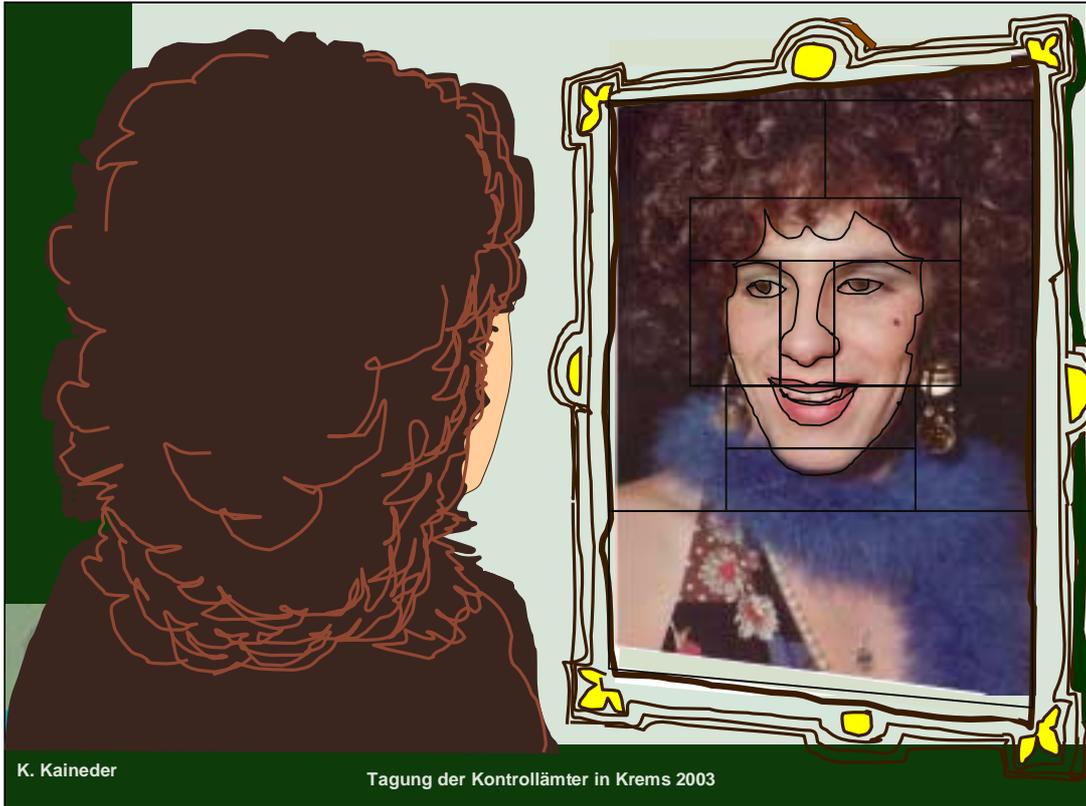
**Ach Gott,
bin ich
schön!!!**





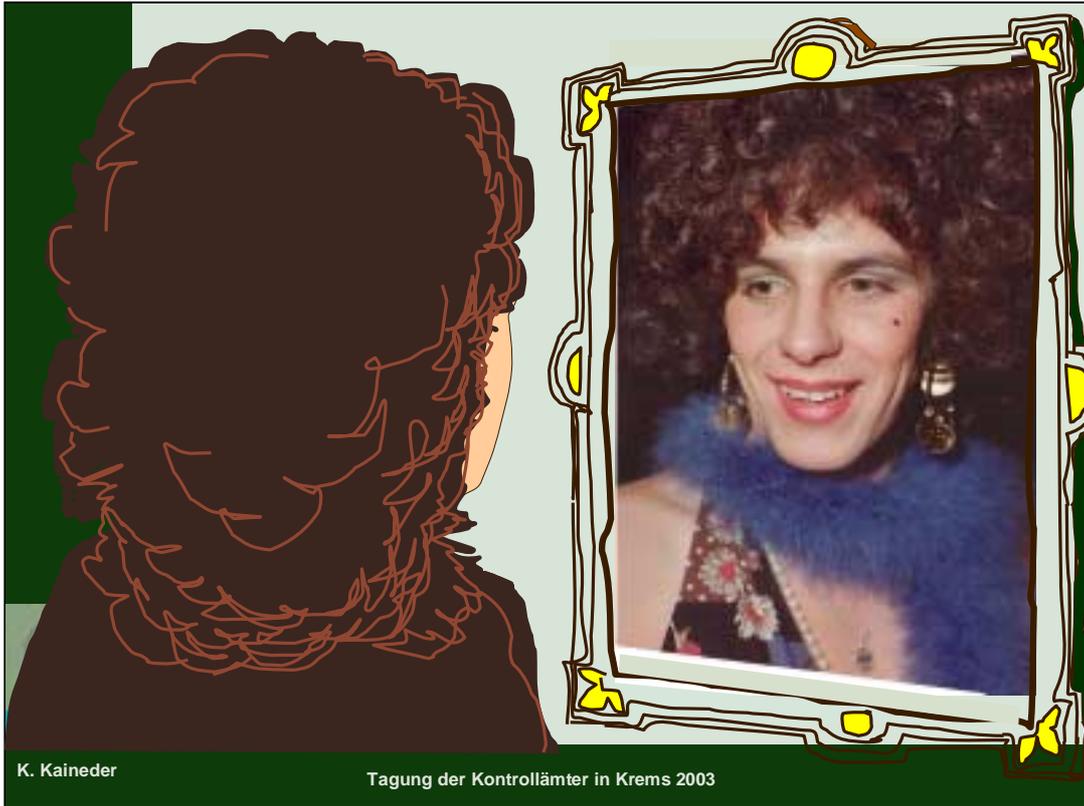
K. Kaineder

Tagung der Kontrollämter in Krems 2003



K. Kaineder

Tagung der Kontrollämter in Krems 2003



K. Kaineder

Tagung der Kontrollämter in Krems 2003



- 1 Gesamtsicht
- 2 Die Gründe
- 3 Der Spiegel der Wahrheit
- 4 Unterschiede alt - neu
- 5 Der Bewertungsprozess
- 6 Begleitscheinungen
- 7 Die Folgen von CAF
- 8 Ausblick

4 Die wesentlichsten Unterschiede zwischen CAF-alt und CAF-neu

- **Begriffe** (+) 
- **Verständlichkeit** (+)
- **Anzahl der erreichbaren Punkte** (+)
- **Stellenwert und Anzahl der Indikatoren** (+)
- **Gewichtung der Themenfelder** (-) 
- **Bewertungsskala** (-) 



- 1 Gesamtsicht
- 2 Die Gründe
- 3 Der Spiegel der Wahrheit
- 4 Unterschiede alt - neu
- 5 Der Bewertungsprozess
- 6 Begleitscheinungen
- 7 Die Folgen von CAF
- 8 Ausblick



Stadtwien

K. Kaineder

5 Der Bewertungsprozess im Kontrollamt der Stadt Wien

1. **Schritt:** Information der Mitarbeiter
2. **Schritt:** Einsatz des Bewertungsteams
3. **Schritt:** Erarbeiten spezifischer Indikatoren
4. **Schritt:** Vornahme der Selbstbewertung nach den vorgegebenen Themenfeldern und Kriterien
5. **Schritt:** Analyse der Ergebnisse im Bewertungsteam und anschließend auf Führungsebene
6. **Schritt:** Feedback von KDZ
7. **Schritt:** Präsentation der Ergebnisse in der Organisation

Tagung der Kontrollämter in Krems 2003

- 1 Gesamtsicht
- 2 Die Gründe
- 3 Der Spiegel der Wahrheit
- 4 Unterschiede alt - neu
- 5 Der Bewertungsprozess
- 6 Begleitscheinungen
- 7 Die Folgen von CAF
- 8 Ausblick



Stöckl + Wien

K. Kaineder

Das Bewertungsteam

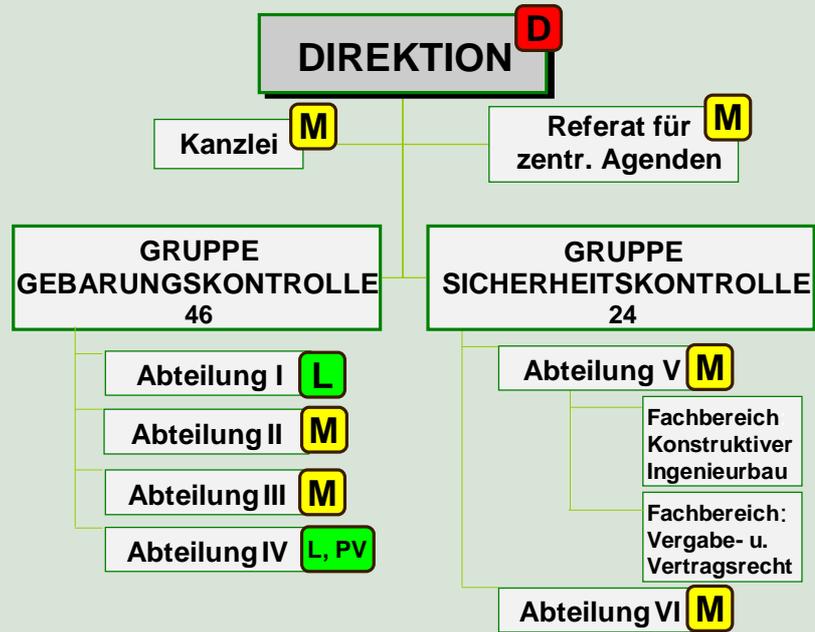
Anforderungen an das Bewertungsteam:

- **Ausgeprägtes Qualitätsbewusstsein**
- **Reformbereitschaft**
- **Ehrlichkeit bei der Bewertung**

Tagung der Kontrollämter in Krems 2003

- 1 Gesamtsicht
 - 2 Die Gründe
 - 3 Der Spiegel der Wahrheit
 - 4 Unterschiede alt - neu
 - 5 Der Bewertungsprozess
 - 6 Begleitscheinungen
 - 7 Die Folgen von CAF
 - 8 Ausblick
- 
- Stadt Wien

Das Bewertungsteam



K. Kaineder

Tagung der Kontrollämter in Krems 2003

- 1 Gesamtsicht
- 2 Die Gründe
- 3 Der Spiegel der Wahrheit
- 4 Unterschiede alt - neu
- 5 Der Bewertungsprozess
- 6 Begleitscheinungen
- 7 Die Folgen von CAF
- 8 Ausblick



StoK + Wien

K. Kaineder

Der Zeitaufwand

Aufwand für CAF-alt:

5 Sitzungen je 4 Std. für die Definition und Interpretation der Kriterien und Indikatoren (6 - 8 Teilnehmer)
1 Bewertungssitzung 4 Std. am 10. Mai 2002 mit 9 Bewertern

Aufwand für CAF-neu:

2 Std. pro Bewerter für die Definition und Interpretation der Kriterien und Indikatoren
1 Bewertungssitzung 3 Std. am 11. April 2003 mit 7 Bewertern

Tagung der Kontrollämter in Krems 2003

- 1 Gesamtsicht
- 2 Die Gründe
- 3 Der Spiegel der Wahrheit
- 4 Unterschiede alt - neu
- 5 Der Bewertungsprozess
- 6 Begleitscheinungen
- 7 Die Folgen von CAF
- 8 Ausblick



StoK + Wien

K. Kaineder

Das System der Selbstbewertung

2 Verfahren:

- **Konsensverfahren:** das Bewertungsteam einigt sich auf einen Punktwert für jedes Kriterium (mitunter hoher Verhandlungsaufwand erforderlich)
- **Mittelwertverfahren:** aus den Einzelbewertungen der Mitglieder des Bewertungsteams wird das arithmetische Mittel gebildet (geringer Verhandlungsaufwand erforderlich, Extrembewertungen sind zu begründen)

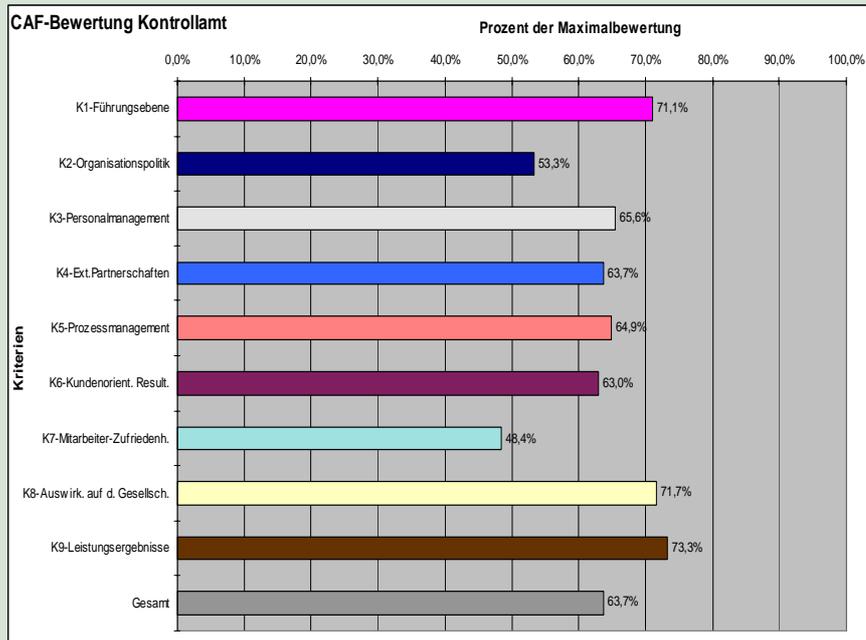
Tagung der Kontrollämter in Krems 2003

- 1 Gesamtsicht
- 2 Die Gründe
- 3 Der Spiegel der Wahrheit
- 4 Unterschiede alt - neu
- 5 Der Bewertungsprozess
- 6 Begleitscheinungen
- 7 Die Folgen von CAF
- 8 Ausblick



K. Kaineder

Das System der Selbstbewertung

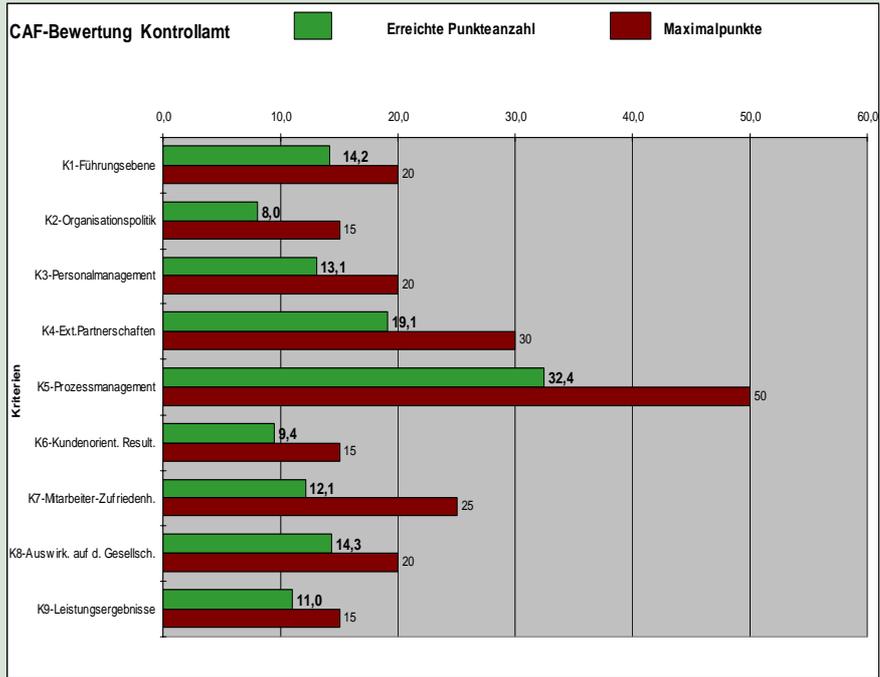


Tagung der Kontrollämter in Krems 2003

- 1 Gesamtsicht
- 2 Die Gründe
- 3 Der Spiegel der Wahrheit
- 4 Unterschiede alt - neu
- 5 Der Bewertungsprozess
- 6 Begleitscheinungen
- 7 Die Folgen von CAF
- 8 Ausblick



Das System der Selbstbewertung



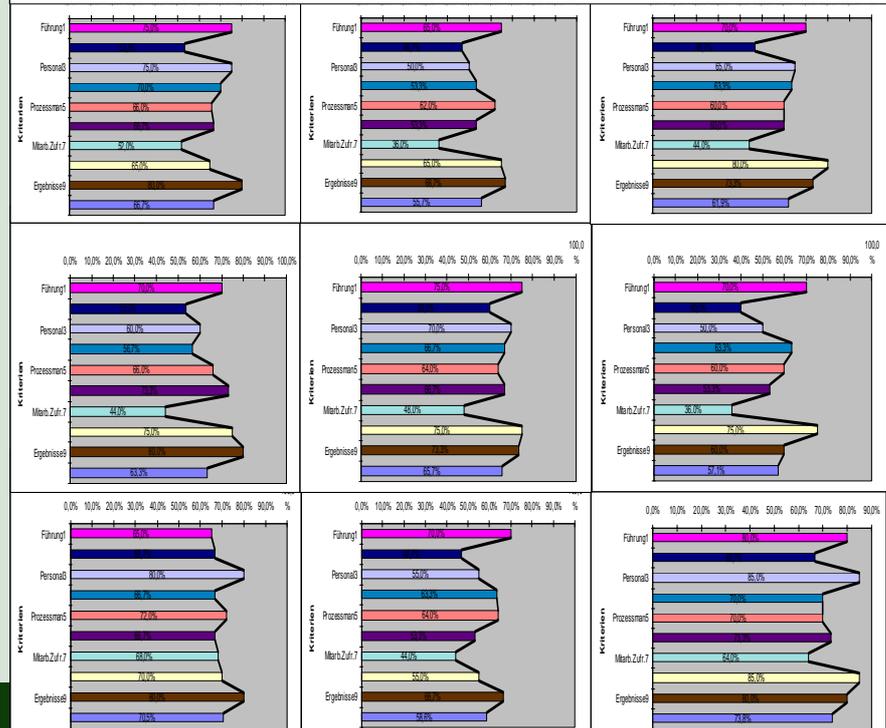
K. Kaineder

Tagung der Kontrollämter in Krems 2003

- 1 Gesamtsicht
- 2 Die Gründe
- 3 Der Spiegel der Wahrheit
- 4 Unterschiede alt - neu
- 5 Der Bewertungsprozess
- 6 Begleitscheinungen
- 7 Die Folgen von CAF
- 8 Ausblick



Die Genauigkeit und Zuverlässigkeit von CAF



- 1 Gesamtsicht
- 2 Die Gründe
- 3 Der Spiegel der Wahrheit
- 4 Unterschiede alt - neu
- 5 Der Bewertungsprozess
- 6 Begleitscheinungen
- 7 Die Folgen von CAF
- 8 Ausblick



K. Kaineder

Die Genauigkeit und Zuverlässigkeit von CAF

Das Ergebnis der Selbstbewertung vom 10. Mai 2002

134 Punkte (v. 210) = 63,8 %

Das Ergebnis der Selbstbewertung vom 11. April 2003

87 Punkte (v. 135) = 64,4 %

Tagung der Kontrollämter in Krems 2003

1
Gesamtsicht
2
Die Gründe
3
Der Spiegel
der Wahrheit
4
Unterschiede
alt - neu
5
Der Bewer-
tungsprozess
6
Begleiter-
scheinungen
7
Die Folgen
von CAF
8
Ausblick



K. Kaineder

6 Positive Begleiterscheinungen der Selbstbewertung

- Entstehung einer neuen Organisationskultur (mehr miteinander weniger gegeneinander)
- Vertieftes Kennenlernen der Organisation und deren Strukturen
- Besseres Verständnis für die Anliegen und Probleme anderer Bereiche
- Erhöhung der Bereitschaft zur interdisziplinären Zusammenarbeit der einzelnen Abteilungen
- Starker Motivationsschub zur Verbesserung der Leistungsqualität (CAF - Nachbearbeitung)

Tagung der Kontrollämter in Krems 2003

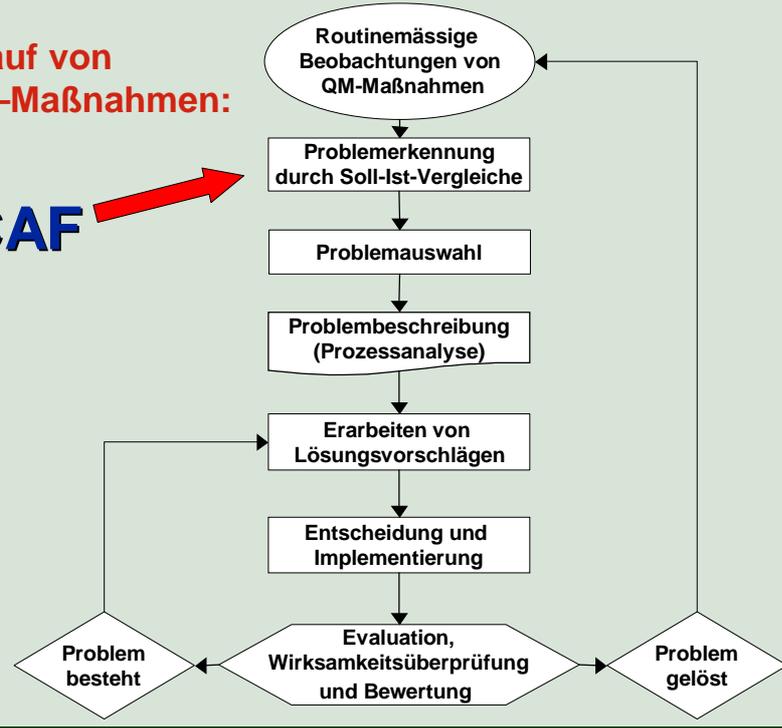
- 1 Gesamtsicht
- 2 Die Gründe
- 3 Der Spiegel der Wahrheit
- 4 Unterschiede alt - neu
- 5 Der Bewertungsprozess
- 6 Begleitscheinungen
- 7 Die Folgen von CAF
- 8 Ausblick



K. Kaineder

7 Ablauf von QM-Maßnahmen:

CAF



1
Gesamtsicht
2
Die Gründe
3
Der Spiegel
der Wahrheit
4
Unterschiede
alt - neu
5
Der Bewertungsprozess
6
Begleiter-
schemungen
7
Die Folgen
von CAF
8
Ausblick



Stoik + Wien

K. Kaineder

7 Die Auswirkungen der Selbstbewertung

- Einsatz eines Qualitätsbeauftragten im Kontrollamt
- Bildung eines Qualitätszirkels (= Arbeitskreis Organisationsentwicklung)
- Entwicklung eines Maßnahmenkataloges samt Priorisierung (Fünfjahresplan)
- Erarbeitung von Verbesserungsmaßnahmen sowie deren sukzessive Implementierung in die Organisation
 - Organisationsentwicklung (klare Festlegung der Aufgaben, Zuständigkeiten und Verantwortung für jede Hierarchieebene)
 - Erstellung eines Prüfhandbuchs (Prüfprozesse, Berichtverfassung, ...)
 - Mitarbeiterbefragung zur Messung der Mitarbeiterzufriedenheit
 - Intensivierung der Kontakte mit relevanten Organisationen
 - Wissensmanagement
 -
- Evaluierung der Wirksamkeit der umgesetzten Maßnahmen

Tagung der Kontrollämter in Krems 2003

- 1 Gesamtsicht
- 2 Die Gründe
- 3 Der Spiegel der Wahrheit
- 4 Unterschiede alt - neu
- 5 Der Bewertungsprozess
- 6 Begleitscheinungen
- 7 Die Folgen von CAF
- 8 **Ausblick**



K. Kaineder

8 Der Ausblick in die Zukunft

- Weiterhin Anwendung von CAF zur periodischen Evaluierung der Leistungsqualität
- Weiterhin intensive Bemühungen um Qualitätsverbesserung und Qualitätssicherung

Tagung der Kontrollämter in Krems 2003

Fragen ?



K. Kaineder

Tagung der Kontrollämter in Krems 2003

1 Gesamtsicht 2 Die Gründe 3 Der Spiegel der Wahrheit 4 Unterschiede alt - neu 5 Der Bewertungsprozess 6 Begleitscheinungen 7 Die Folgen von CAF 8 Ausblick  Stadtwien	4 Bewertungsskala Befähiger		Bewertungsskala für Befähiger	
	Einschätzungspanel für Maßnahmen/Aktionen		Keine Beweise oder nur Einzelberichte für relevante Maßnahmen/Aktivitäten	0
	Relevante Maßnahmen wurden noch nicht eingeleitet oder umgesetzt (oder sind nicht bekannt)	1	Relevante Maßnahmen/Aktivitäten sind geplant. P (plan)	1
	Die Umsetzung von relevanten Maßnahmen-Aktionen wurde erst vor kurzem in Angriff genommen	2	Relevante Maßnahmen/Aktivitäten wurden geplant und werden umgesetzt. D (do)	2
	Die Maßnahmen/Aktionen wurden teilweise umgesetzt	3	Relevante Maßnahmen/Aktivitäten sind geplant, umgesetzt und überprüft worden. C (check)	3
	Ein Programm relevanter Maßnahmen-Aktionen ist bereits umgesetzt	4	Relevante Maßnahmen/Aktivitäten sind geplant, umgesetzt und auf der Grundlage von Vergleichszahlen/Benchmarking-Daten überprüft und entsprechend angepasst worden. A (act)	4
	Ein permanenter Qualitätsverbesserungszyklus, der auf der Überarbeitung von vorhergehenden Programmen beruht, wurde bereits eingeführt	5	Relevante Maßnahmen/Aktivitäten sind geplant, umgesetzt und auf der Grundlage von Vergleichszahlen/Benchmarking-Daten überprüft und entsprechend angepasst und vollständig in die Organisation integriert worden. (PDCA-Zyklus)	5
K. Kaineder			Tagung der Kontrollämter in Krems 2003	

- 1 Gesamtsicht
 - 2 Die Gründe
 - 3 Der Spiegel der Wahrheit
 - 4 Unterschiede alt - neu
 - 5 Der Bewertungsprozess
 - 6 Begleitscheinungen
 - 7 Die Folgen von CAF
 - 8 Ausblick
- 
- 

4 Bewertungsskala Ergebnisse

Einschätzungspanel für Ergebnisse		Bewertungsskala für Ergebnisse	
		Ergebnisse werden nicht gemessen	0
Es wurden bisher keine Ergebnisse gemessen oder die Ergebnisse sind rückläufig (oder nicht bekannt)	1	Die wichtigsten Ergebnisse werden gemessen und zeigen negative oder stabile Tendenzen	1
Die Ergebnisse zeigen gewisse Verbesserungen	2	Die Ergebnisse zeigen moderate Fortschritte	2
Die Ergebnisse folgen einem mehrjährigen Verbesserungstrend	3	Die Ergebnisse zeigen erhebliche Fortschritte	3
Die angestrebten Leistungsziele wurden erreicht	4	Es werden hervorragende Ergebnisse erreicht und positive Vergleiche zu den eigenen Zielen gezogen	4
Es werden in diesem Bereich konstant die Ergebnisse auf höchstem Leistungsniveau erzielt (unter Verweis auf Benchmarking, Auszeichnungen, positive Prüfungen, Revision oder anderer externer Bewertungen)	5	Es werden hervorragende Ergebnisse erreicht, positive Vergleiche zu den eigenen Zielen gezogen und im Leistungsvergleich (Vergleichszahlen/Benchmarking,-Daten) mit relevanten Organisationen positive Ergebnisse erzielt	5

K. Kaineder



Tagung der Kontrollämter in Krems 2003

- 1 Gesamtsicht
- 2 Die Gründe
- 3 Der Spiegel der Wahrheit
- 4 Unterschiede alt - neu
- 5 Der Bewertungsprozess
- 6 Begleitscheinungen
- 7 Die Folgen von CAF
- 8 Ausblick



4 Die Gewichtung der Themenfelder

CAF-alt		CAF-neu	
K 1 - Führungsebene	9,5 %	T 1 - Führungseigenschaften	15 %
K 2 - Organisationspolitik	7 %	T 2 - Strategie und Planung	11 %
K 3 - Personalpolitik	9,5 %	T 3 - Personalmanagement	11 %
K 4 - Ext. Partnerschaften	14,5 %	T 4 - Partnerschaft. u. Ressourcen	22 %
K 5 - Prozessmanagement	24 %	T 5 - Prozess- u. Veränderungsm.	11 %
K 6 - Kundenorient. Resultate	7 %	T 6 - Kunden- u. bürgerbez. Res.	7,5 %
K 7 - Mitarbeiterzufriedenheit	12 %	T 7 - Mitarbeiterbez. Resultate	7,5 %
K 8 - Auswirkg. auf d. Gesellsch.	9,5 %	T 8 - Gesellschaftsbez. Resultate	7,5 %
K 9 - Leistungsergebnisse	7 %	T 9 - Leistungsergebnisse	7,5 %

K. Kaineder



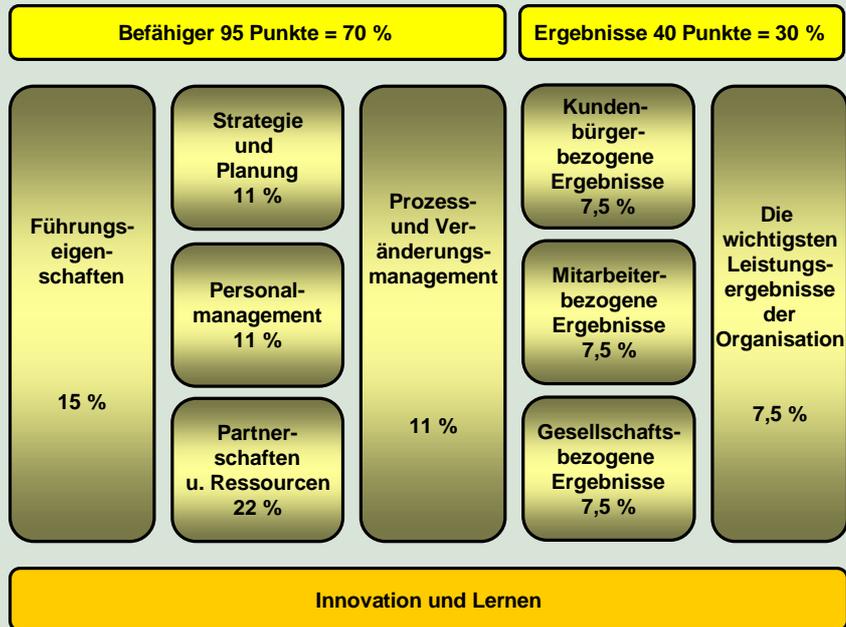
Tagung der Kontrollämter in Krems 2003

<p>1 Gesamtsicht</p> <p>2 Die Gründe</p> <p>3 Der Spiegel der Wahrheit</p> <p>4 Unterschiede alt - neu</p> <p>5 Der Bewertungsprozess</p> <p>6 Begleitscheinungen</p> <p>7 Die Folgen von CAF</p> <p>8 Ausblick</p>  <p>Stoik + Wien</p>	<h2 style="text-align: center;">4 Begriffe</h2> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 80%; text-align: center;"> <p>9 Themenfelder (9 Kriterienfelder)</p> </div> <div style="margin: 5px 0;">z.B. 1 Führungseigenschaften 2 Strategie und Planung 3 Personalmanagement 4 Partnerschaften und Ressourcen 5 Prozess- und Veränderungsmanagement 6 kunden-/bürgerbezogene Ergebnisse 7 mitarbeiterbezogene Ergebnisse 8 gesellschaftsbezogene Ergebnisse 9 die wichtigsten Leistungsergebnisse</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 80%; text-align: center;"> <p>27 Kriterien - max. 135 P (42 Kriterien - max. 210 P)</p> </div> <div style="margin: 5px 0;">z.B. K 1.1 Entwicklung einer Vision, einer Mission und von Werten K 1.2 Entwicklung eines Managementsystems K 1.3 Ausübung einer Vorbildfunktion</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 80%; text-align: center;"> <p>251 Indikatoren (156 Indikatoren)</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 80%; text-align: center;"> <p>Bewertungsskala (Einschätzungspaneel)</p> </div> </div>
<p>K. Kaineder</p> 	<p style="text-align: center;">Tagung der Kontrollämter in Krems 2003</p>

- 1 Gesamtsicht
- 2 Die Gründe
- 3 Der Spiegel der Wahrheit
- 4 Unterschiede alt - neu
- 5 Der Bewertungsprozess
- 6 Begleitscheinungen
- 7 Die Folgen von CAF
- 8 Ausblick



3 CAF - Die neun Themenfelder



K. Kaineder



Tagung der Kontrollämter in Krems 2003