

Qualität im Öffentlichen Bereich

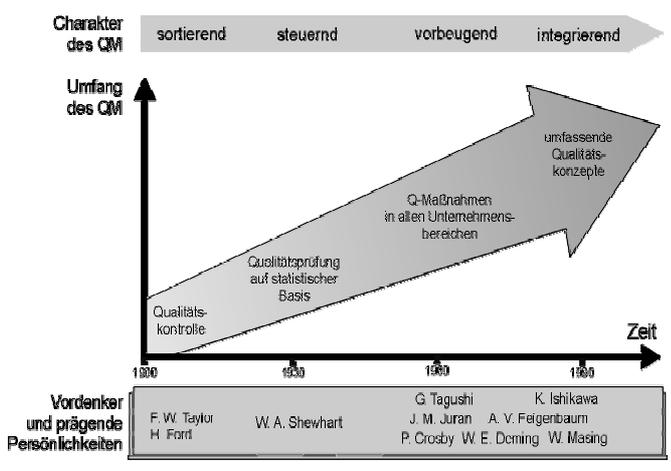
14. Mai 2003
Dr. Helfried Bauer





KDZ-
Zentrum für Verwaltungsforschung

Entwicklungsstufen des QM



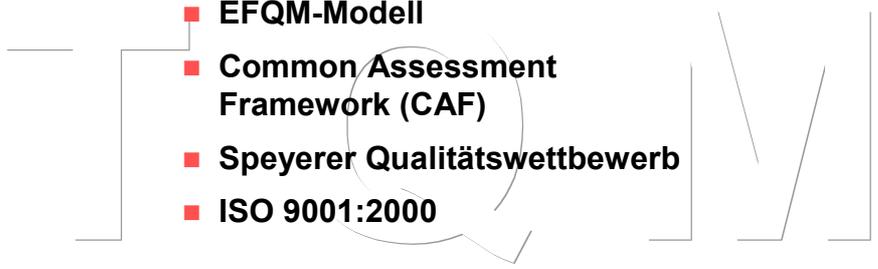
	sortierend	steuernd	vorbeugend	integrierend
Charakter des QM Umfang des QM Zeit Vordenker und prägende Persönlichkeiten	Qualitätskontrolle 1900 F. W. Taylor H. Ford	Qualitätprüfung auf statistischer Basis 1930 W. A. Shewhart	Q-Maßnahmen in allen Unternehmensbereichen 1960 G. Taguchi J. M. Juran P. Crosby W. E. Deming	umfassende Qualitätskonzepte 1990 K. Ishikawa A. V. Feigenbaum W. Masing

© KDZ - Zentrum für Verwaltungsforschung * Mai-03

3

QM-Modelle

- EFQM-Modell
- Common Assessment Framework (CAF)
- Speyerer Qualitätswettbewerb
- ISO 9001:2000



© KDZ-Zentrum für Verwaltungsforschung * Mai-03



4

Zielsetzungen I

- systematische Qualitätsarbeit sicherstellen
- umfassende Mobilisierung der MitarbeiterInnen
- Stärken-/ Schwächenanalyse
- anerkannter Kriterienrahmen
- Motor in der Reformbewegung
- Selbst-/Fremdbewertung
- internationales Ranking/ Benchmarking
- fachliche Weiterentwicklung
- Integration verschiedener Ansätze

© KDZ-Zentrum für Verwaltungsforschung * Mai-03



5

(Anwender-spezifische) Zielsetzungen II

- Mobilisierungsgrad
- Mitteleinsatz
- Organisations- und „Branchen“-Adäquatheit
- anerkannter Kriterienrahmen
- Selbstbewertung / verbindliche Fremdbewertung
- Benchmarking
- Zertifikat / Qualitätspreis
- sich im (inter-)nationalen Ranking bewähren



© KfZ Zentrum für Verwaltungsforschung * Mai-03

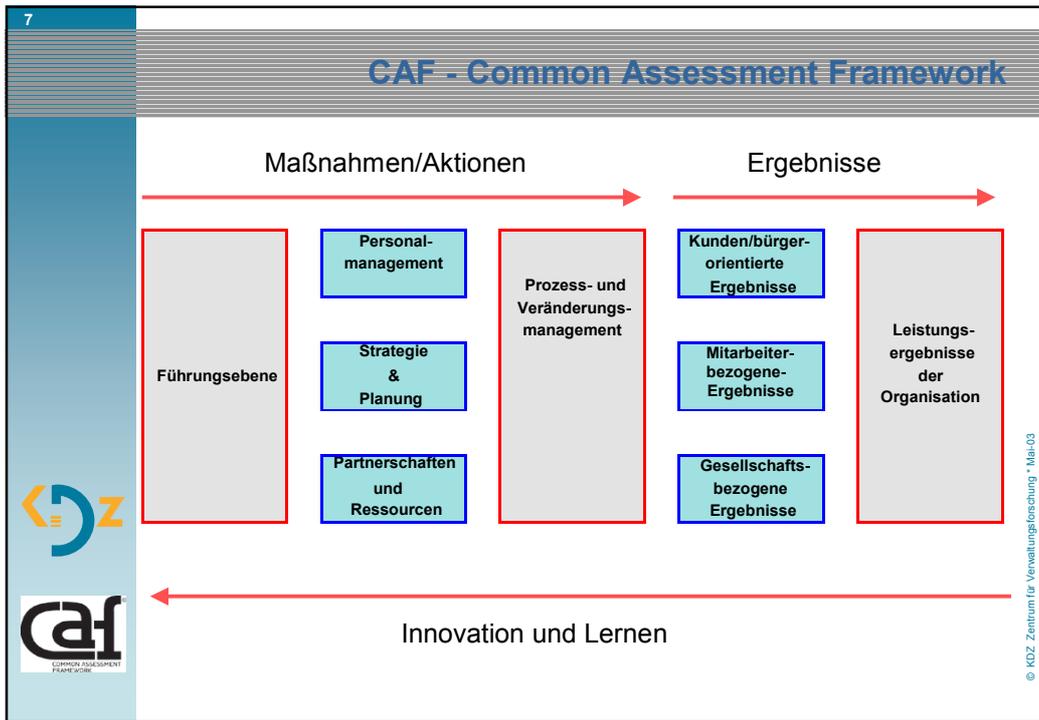
6

Common Assessment Framework (CAF)

Was ist CAF ?	Ziele des CAF
<ul style="list-style-type: none"> ■ Instrument des Qualitätsmanagements öffentlicher Verwaltungen ■ Standardisierter Fragenraster zur Selbstbewertung ■ Stiftung für Qualitätsmanagement EFQM (1999) & Deutsche Hochschule für Verwaltungswissenschaften in Speyer, 1. Fassung (Mai 2000), 2. Fassung (Oktober 2002) ■ Vergleiche in der EU 	<ul style="list-style-type: none"> ■ interner Modernisierungsimpuls ■ Einstieg in den Umgang mit Selbstbewertungen erleichtern ■ Vergleichbarkeit der Ergebnisse ■ Bindeglied zwischen verschiedenen Modellen und Methoden ■ Einführung von Benchmarking im öffentlichen Sektor



© KfZ Zentrum für Verwaltungsforschung * Mai-03



8

Bewertungsschemata im CAF

Einschätzungspanel für Maßnahmen/Aktionen Kriterienfelder 1-5

0	Keine Beweise oder wenigstens anekdotische Beweise für einen Ansatz.
1	Ein Ansatz ist geplant.
2	Ein Ansatz wurde geplant und wird umgesetzt.
3	Ein Ansatz ist geplant, umgesetzt und überprüft worden.
4	Ein Ansatz ist geplant und umgesetzt und auf der Grundlage von Benchmarking-Daten überprüft und entsprechend angepasst worden.
5	Ein Ansatz ist geplant und umgesetzt und auf der Grundlage von Benchmarking-Daten überprüft, entsprechend angepasst und in die Organisation integriert worden.

Einschätzungspanel für Ergebnisse Kriterienfelder 6-9

0	Es werden keine Ergebnisse gemessen
1	Die wichtigsten Ergebnisse werden gemessen und zeigen negative oder stabile Tendenzen.
2	Die Ergebnisse zeigen moderate Fortschritte.
3	Die Ergebnisse zeigen substantielle Fortschritte.
4	Es werden hervorragende Ergebnisse erreicht und es werden positive Vergleiche zu den eigenen Ziele gezogen.
5	Es werden hervorragende Ergebnisse erreicht, positive Vergleiche zu den eigenen Ziele gezogen und im Leistungsvergleich (Benchmarking) mit relevanten Organisationen werden positive Ergebnisse erzielt.

The CAF logo and 'COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK' are in the bottom left. A copyright notice '© KDZ Zentrum für Verwaltungsforschung * Mai-03' is in the bottom right.

9

Themenfeld 3: Personalmanagement

Kriterium	Indikatoren
3.1 Personalressourcen der Organisation planen	PE-Konzept Analyse aktueller/künftiger Personalbedarf Konzept obj. Kriterien für Einstellung, Förderung ...
3.2 Fähigkeiten der MA erkennen, entwickeln	Fähigkeiten identifizieren Fortbildungskonzept Fort- und Weiterbildungspläne
3.3 Beteiligung der MA durch Dialog und Empowerment	Förd. hierarchieübergreif. Dialogs MA-Befragung Einbeziehung MA





© KDZ Zentrum für Verwaltungsforschung * Mai-03

10

Themenfeld 5: Prozess- und Veränderungsmanagement

Kriterium	Indikatoren
5.1 Prozesse identifizieren, gestalten, verbessern	Identifizierung, Beschreibung und Doku der Kernprozesse Analyse + Evaluierung der Kernprozesse
5.2 Beteiligung der BürgerInnen an Entwicklung von Dienstleistungen	Einbeziehung von BürgerInnen Entwicklung von Qualitätsstandards nutzerfreundliche Erreichbarkeit
5.3 Modernisierungen und Innovationen planen und gestalten	Überwachen interner Anzeichen für Veränderungen Durchführung von Leistungsvergleichen





© KDZ Zentrum für Verwaltungsforschung * Mai-03

11

Nutzen der Selbstbewertung

- **Selbstbewertung = umfassende, regelmäßige und systematische Überprüfung von Tätigkeiten durch Mitglieder der Organisation**
 - ermöglicht es, Stärken und Verbesserungsbereiche festzustellen
 - führt zur Planung von Verbesserungsmaßnahmen, deren Fortschritt überwacht werden kann
 - ein auf die Modernisierung bezogener, systematischer Kommunikationsprozess
 - Einbeziehen der Gesamtheit der MitarbeiterInnen
 - regelmäßige Durchführung




© KDZ Zentrum für Verwaltungsforschung * Mai-03

12

Etappen der Selbstbewertung

1 Vorbereiten	<ul style="list-style-type: none"> ● Information aller MitarbeiterInnen ● Auswahl des/der Bewertungsteams ● inhaltl. Vorbereitung (prüfen/ergänzen der Indikatoren, Nachweise zu den Indikatoren) ● Organisation der Moderation für Bewertungsworkshop
2 Durchführen der Bewertung	<ul style="list-style-type: none"> ● indiv. Bewertungen vornehmen ● bei unterschiedl. Bewertung -> Konsenssuche ● Ansatzpunkte für Handlungsbedarf aufzeigen




© KDZ Zentrum für Verwaltungsforschung * Mai-03

13

Etappen der Selbstbewertung

3 Auswerten + Abschluss

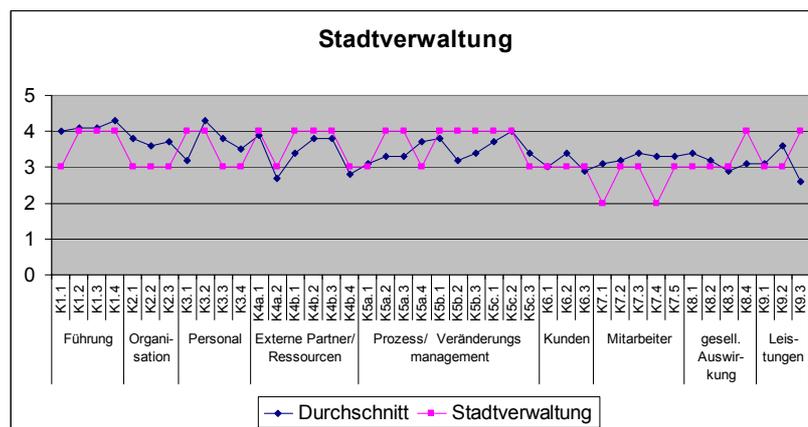
- Ergebnisse in/im Bewertungsteam/s besprechen
- Präsentation und Diskussion der Ergebnisse in Organisation und auf Führungsebene
- Arbeits-/Maßnahmenplan
- Festlegen der nächsten Selbstbewertung
- Benchmarking-Ansätze nutzen:
national: KDZ
international: EIPA
- Ergebnisse an KDZ einsenden, Kommentar durch KDZ



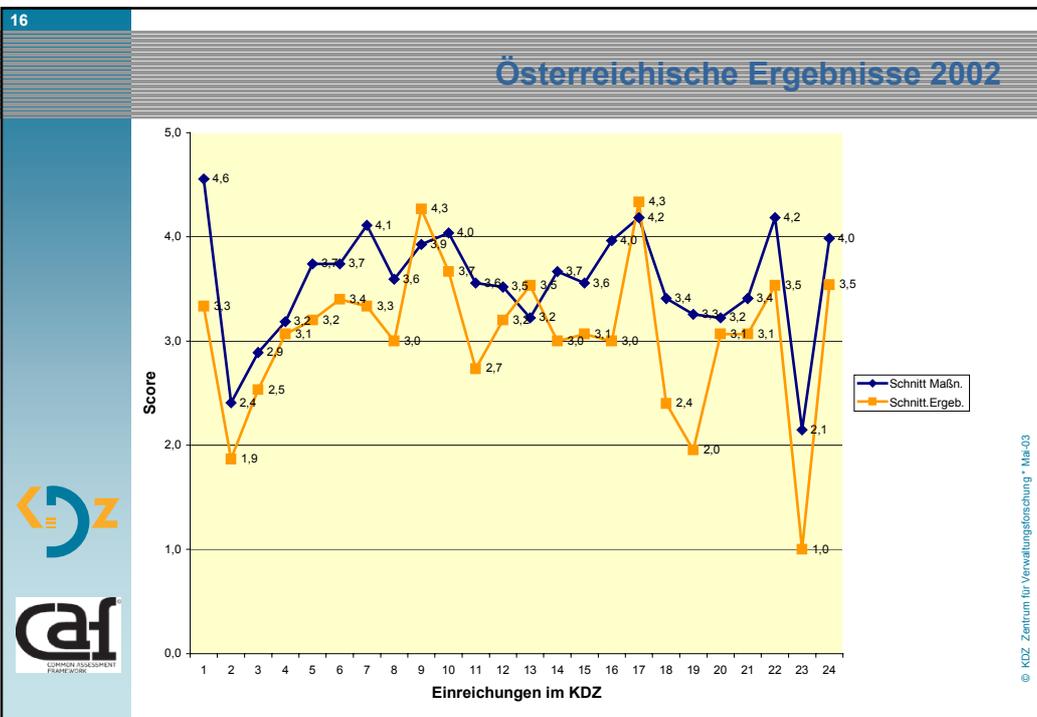
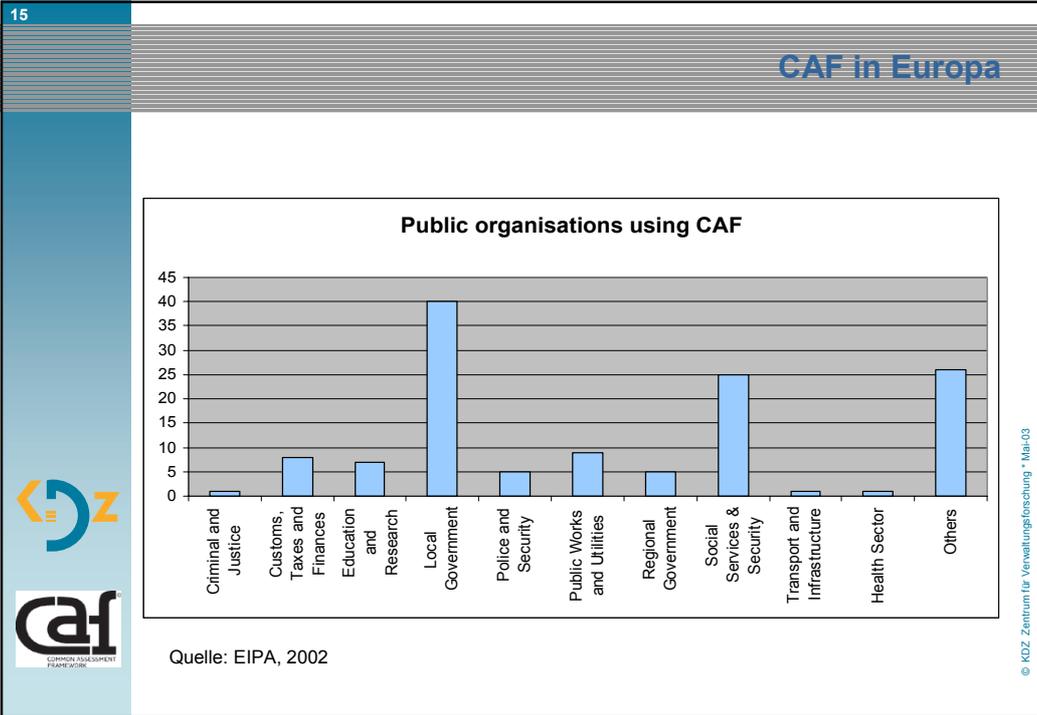
© KDZ Zentrum für Verwaltungsforschung * Mai-03

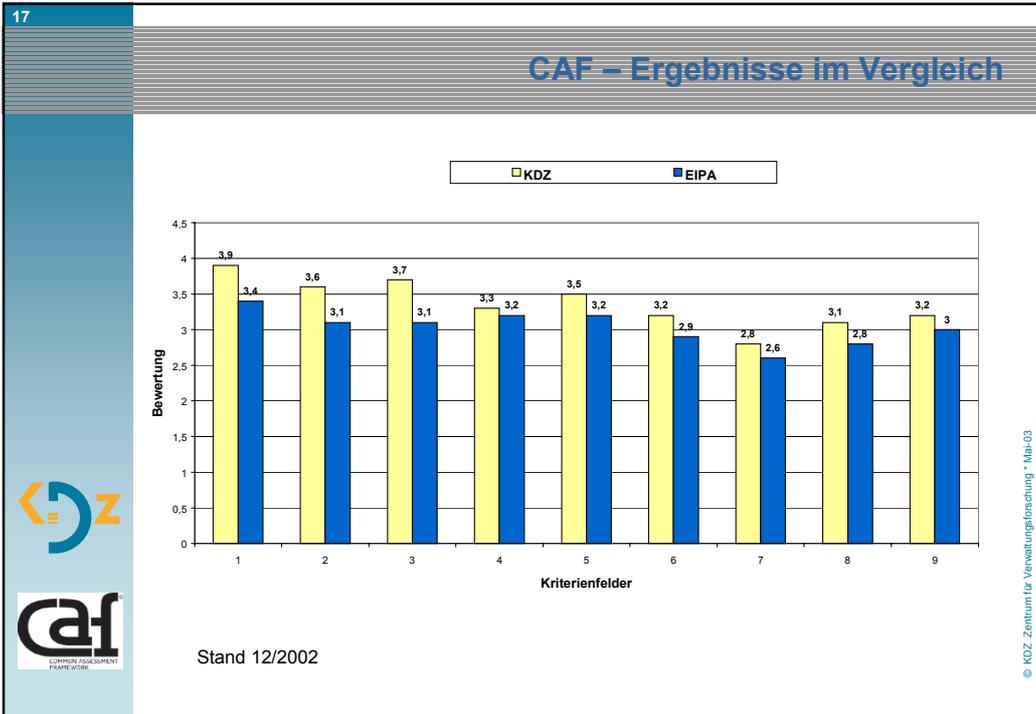
14

Beispiel für Selbstbewertung



© KDZ Zentrum für Verwaltungsforschung * Mai-03





- 18
- ### Erfolge und Hindernisse
- +**

 - Ansatz zur Kulturverbesserung (Organisations- und Fehlerkultur)
 - Versachlichung der Kommunikation
 - Ergebnisse werden gemessen (quantitativ und qualitativ)

-

 - Häufig zu hohe, d.h. selbstüberschätzende Bewertung
 - unterschiedlicher Informationsstand im Bewertungsteam
- © KDZ-Zentrum für Verwaltungs-forschung * Mai-03

19

Informationen zum CAF

- www.kdz.or.at/caf
- www.eipa.nl




© KDZ Zentrum für Verwaltungsforschung * Mai-03

20

Danke für Ihre Aufmerksamkeit!

- **KDZ**
Zentrum für Verwaltungsforschung
- **KDZ -**
Managementberatungs- und WeiterbildungsGmbH
Mariahilfer Strasse 136
1150 Wien
Tel: 01/892 34 92/0
Fax: 01/892 34 92/20

- **Dr. Helfried Bauer** **bauer@kdz.or.at**




© KDZ Zentrum für Verwaltungsforschung * Mai-03