



Landesrechnungshof
Niederösterreich

Grundsatz 13 – Qualität und Standards Common Assessment Framework (CAF)

EURORAI-Seminar in St. Pölten, 29. April 2016



Landesrechnungshofdirektorin Dr. Edith Goldeband



Inhalte

- Grundsatz 13 Standards und Qualitätskontrolle
- Unser Qualitätsverständnis
- Ausgangslage 2014
- Mögliche Lösungen
- Gegenüberstellung Peer Review versus CAF
- Entscheidungsgründe für den CAF
- EFQM- und CAF-Modell und CAF-Themenfelder
- Unser CAF-Projekt, Ziele und Nichtziele
- Herausforderungen und Risiken
- Unsere Ergebnisse 2014, Fazit 2016

Grundsatz 13

Standards und Qualitätskontrolle

- Befolgen von Arbeits-, Prüfungs- und Berichterstattungsstandards
- Gewährleisten von Qualitätskontrollen: Selbstbewertungen (CAF) oder Begutachtungen (Peer-Reviews)
- Entwickeln eigener Standards kraft ihrer Vielseitigkeit und Innovation
 - Verhaltenskodex zur Integrität, Glaubwürdigkeit, Vertraulichkeit, Unparteilichkeit und Neutralität
 - Leitlinien
- Vorbild sein hinsichtlich
 - Vertrauen, Ehrlichkeit und Integrität
 - Wirtschaftlichkeit bzw. Anwendung der Prüfungsmaßstäbe in eigener Sache



Unser Qualitätsverständnis

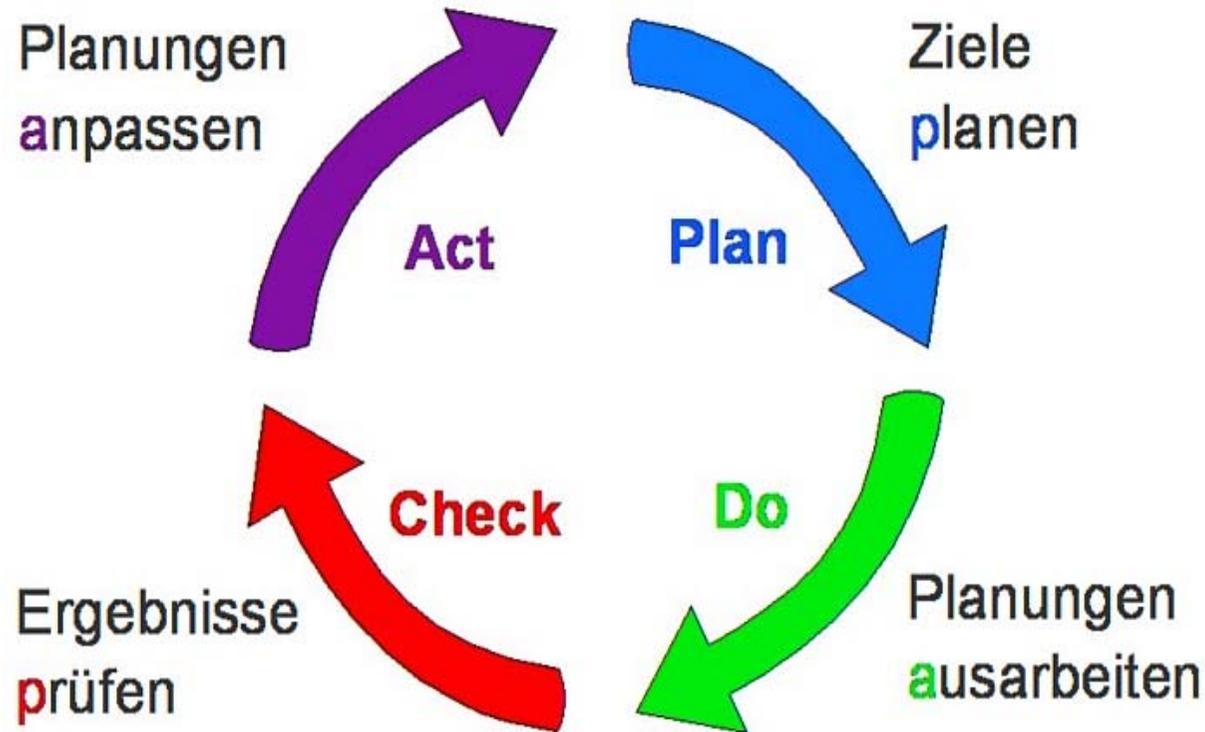
- Grundsatz 13 und Selbstverständnis einer Wissensorganisation, die von der Expertise und vom Einsatz der Mitarbeitenden „lebt“
- Wissen und Qualität – vor allem der Empfehlungen – bestimmen unsere Effektivität (Wirkung), Effizienz und damit unsere Zukunft, sie sind daher die kritischen Erfolgsfaktoren
- Qualität definiert **ex ante** das **WIE**, die Beschaffenheit, unserer Leistungen und Wirkungen, welche die Rechtslage, der Landtag, die überprüften Stellen, die internationale Standards und wir selber von uns fordern bzw. erwarten
- Verpflichtung zum umfassenden Qualitätsmanagement (TQM) und zur kontinuierliche Verbesserung im Sinn des PDCA-Zyklus

PDCA – Zyklus

Quelle: Internet



Landesrechnungshof
Niederösterreich





Begriffe

- **Qualitätskontrolle**

prüft das fertige Produkt
bzw. Leistung (Bericht)

- **Qualitätssicherung**

kontrolliert bereits während
des Fertigungsprozesses
bzw. der Erbringung der
Dienstleistung

- **Qualitätsmanagement**

ist immer ein Prozess, der zur
Produkt- bzw. Leistungsqualität
auch die Organisationsqualität
umfasst

- **Totalqualitätsmanagement**

umfasst die eigene Organisation
und bindet auch die Lieferanten
und Kunden in den mit ein



Ausgangslage 2014

- Notwendigkeit der Vermeidung von Mehrfachkontrollen und Lücken im Kontrollsystem der Europäischen Union mit ihrem Nebeneinander von Rechnungshöfen (LRH, RH, ERH) und anderen Kontrollorganen (IR, EK) mit teils gleichen bzw. ähnlichen Aufgaben
- Forderung nach Subsidiarität und Interoperabilität (Konzept der einzigen Prüfung) gegen die Zentralisierungstendenzen (z.B. Fiskalpakt, Auflösung des Rechnungshofs von Kastilien-La Mancha oder der Audit Commission)
- Qualitätsnachweis für den Landesrechnungshof als Vorsorge gegen mögliches eigenes oder fremdes „Organversagen“ und für den Fall unsachlicher Angriffe

Mögliche Lösungen



Landesrechnungshof
Niederösterreich

- **ISO Zertifizierung** – Qualitätshandbuch basiert auf ISO (International Organization for Standardization)
- **EFQM – Modell for Business Excellence** – von der European Foundation of Quality Management für Unternehmen konzipiert
- **NPO Label of Management Excellence** – für den Non-Profit-Bereich von der Schweizerischen Vereinigung für Qualitäts- und Management-Systeme (www.sqs.ch)
- **CAF – Common Assessment Framework** – für den öffentlichen Sektor entwickelte Qualitätsbewertung der Europäischen Union
- **DIIR Quality Assessment** – vom Deutschen Institut für Interne Revision für Einrichtungen der Internen Revision entwickelt
- **Peer Review** – Gutachten eines Peers (Gleichgestellten) nach International Standards for Supreme Audit Institutions (www.issai.org)

Gegenüberstellung Peer Review versus CAF



Landesrechnungshof
Niederösterreich

- Nutzt externes Fachwissen, bindet weniger eigenes Personal
- Individuelle Vereinbarung (Memorandum) oder nach ISSAI
- Risiko einer zu kollegialen oder zu strengen Bewertung
- Akzeptanz unter Fachkollegen
- Einbindung ohne Schulung der MitarbeiterInnen möglich
- Bericht
- Selbstbewertung nützt, bindet mehr interne Ressourcen
- Bewertungsrahmen; geringer Anpassungsbedarf
- Risiko der Selbst-Überschätzung
- Bedarf externer Objektivierung
- Risiko mangelnder Anerkennung
- Lerneffekt; Einbindung und Schulung aller MitarbeiterInnen, Bericht, Audit und Zertifizierung



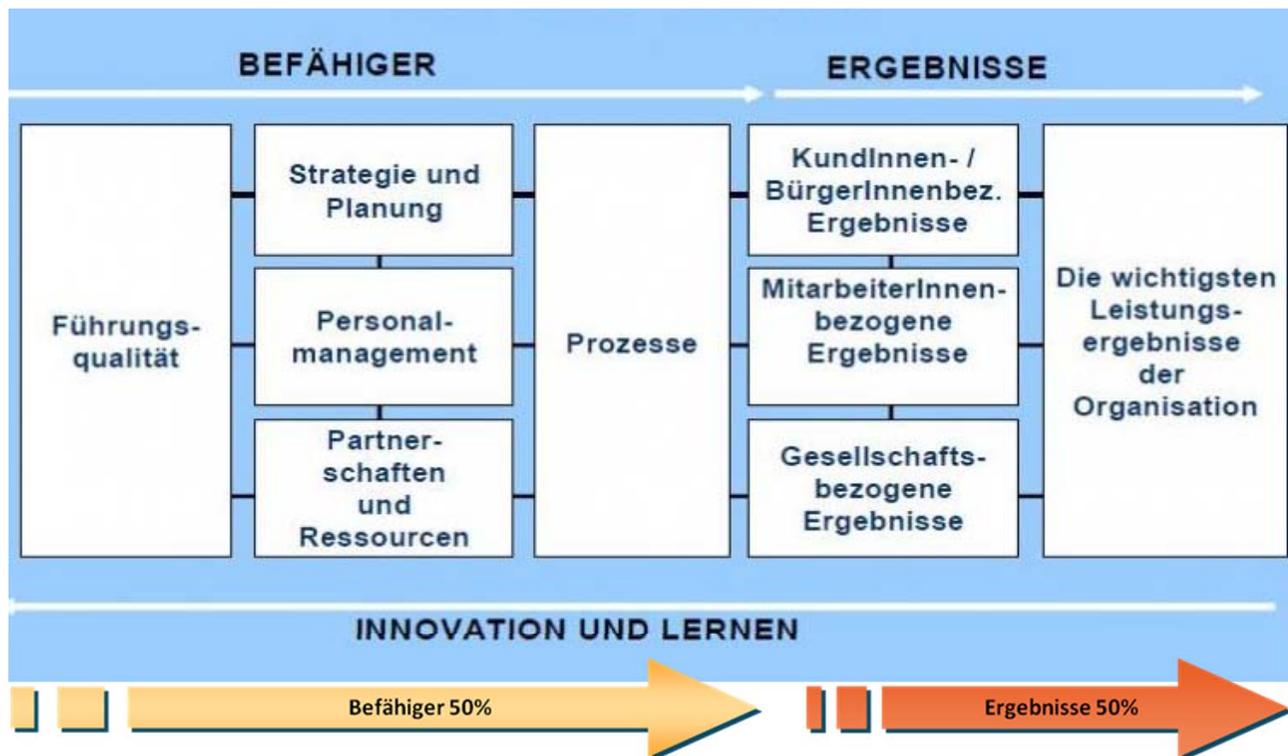
Entscheidungsgründe für CAF

- Europäisches System der Qualitätsbewertung für den öffentlichen Sektor auf Basis des EFQM-Modells, verbindet verschiedene Modelle; gute Akzeptanz und Anwendbarkeit bei den geprüften Stellen
- Stärken-Schwächen-Analyse mit vorgegebenen Kriterien online, anonym, rasch und kostengünstig verfügbare Selbstbewertung
- Leichte Einbindung aller MitarbeiterInnen erhöht den Lerneffekt und die Anwendung der Bewertungsmethode im Prüfdienst
- Objektivierung durch Externe – Österreichisches CAF-Zentrum – verhindert bzw. korrigiert eine allfällige Selbst-Überschätzung
- Möglichkeit von Vergleichen und einer Zertifizierung



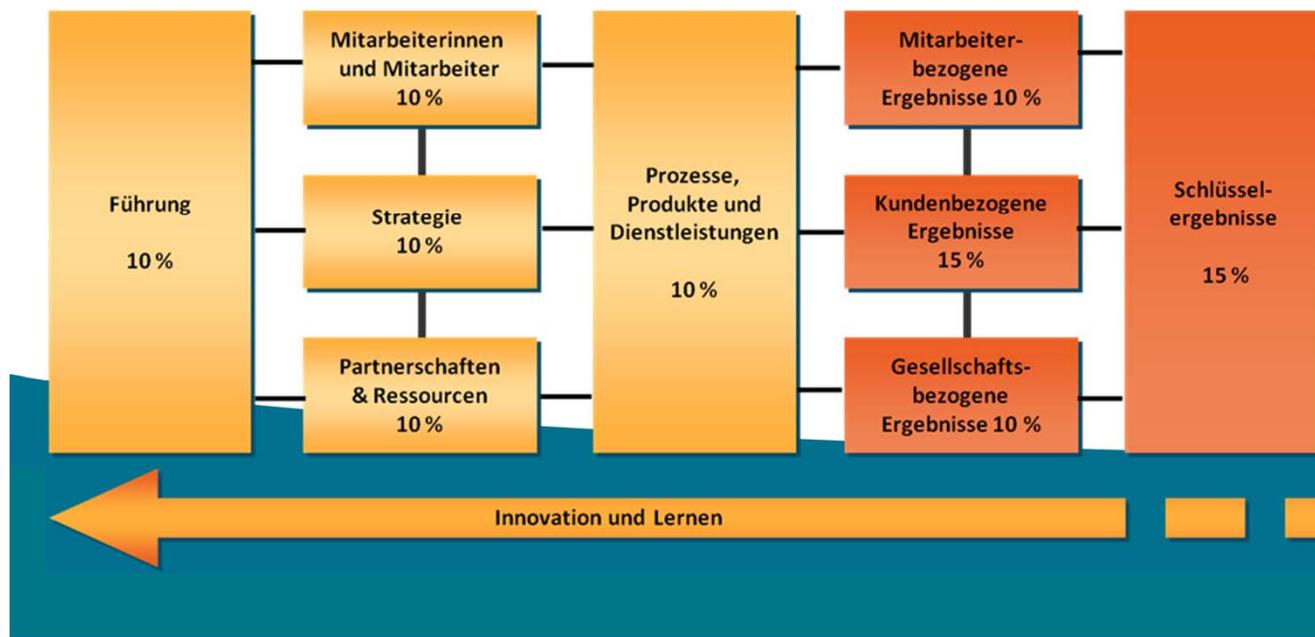
Landesrechnungshof
Niederösterreich

CAF-Modell



EFQM-Modell

Quellen: Internet





CAF – Themenfelder

- **1 – 5 behandeln die Befähiger**
diese bestimmen, was eine Organisation wie umsetzt, um die erforderlichen bzw. erwünschten Ergebnisse zu erzielen
- **6 – 9 behandeln die Ergebnisse**
messen die Ergebnisse des Handelns einer Organisation, wobei mit Wahrnehmungsmessungen und internen Indikatoren die
 - Zufriedenheit von Kunden, BürgerInnen und MitarbeiterInnen
 - die für die Gesellschaft erzielten Ergebnisse
 - die wichtigsten Leistungen und Wirkungen ermittelt werden
- Die 9 Themenfelder unterteilen sich in **28 Unterkriterien** und **200 erläuternde Beispiele**

Unser CAF-Projekt

- Projektteam: 7 Mitglieder; Einbindung aller 18 MitarbeiterInnen
- Beratung durch das Österreichische CAF-Zentrum (Schulungen, Online Tool, Moderation, Vergleiche, Berichte, Aktionsplan)
- Zeitrahmen: September 2014 bis Ende Jänner 2015
- Aktionsplan: 11 Quickwins und 11 Maßnahmen mit Terminen, Verantwortlichen und Ressourcen, 1 Themenspeicher und 1 Zusatzprojekt zur Zeit- und Leistungserfassung
- Herbst 2015 Evaluierung der Umsetzung und der erreichten Verbesserungen durch 2 CAF-Experten (CAFFEX) im Landesrechnungshof, Einstufung als „Effectiver CAF-Anwender“
- Auszeichnung durch das Bundeskanzleramt im März 2016 im NÖ Landhaus

Hauptziele des CAF-Projekts

Wesentliche Projektziele:

- Umsetzung der Vision „Das Land ist stolz auf seinen Landesrechnungshof“
- Forcieren der Personal- und Organisationsentwicklung
- Qualitätszertifikat „CAF-Gütesiegel“ zur Krisenvorsorge

Wesentliche Nichtziele:

- Einsparungen oder verdeckte Kontrollen von MitarbeiterInnen
- Benchmarking mit anderen

Leitgedanken:

- „Klarheit vor Harmonie“
- „Teach me, and I will forget. Show me, and I will remember. Involve me, and I will understand.“ (Benjamin Franklin)

Herausforderungen und Risiken

aus der Sicht der Leitung und des Personals

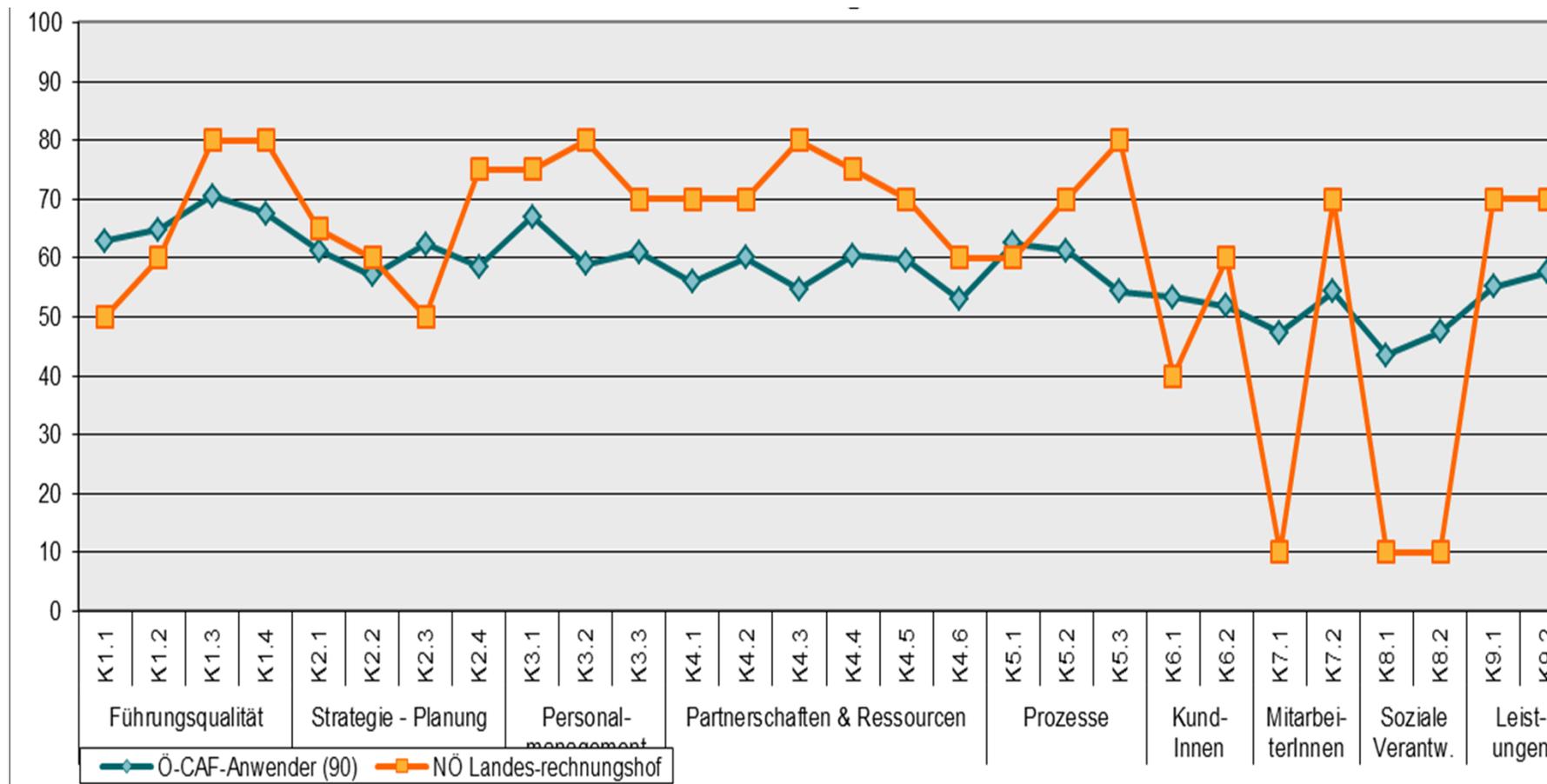


Landesrechnungshof
Niederösterreich

Leitung	Personal
CAF nicht für Rechnungshöfe entwickelt	Unsicherheit wegen neuer Anforderungen
Nachweis des Kosten-Nutzen-Verhältnisses	Einsparungen beim Personal
Führung auf dem Prüfstand; möglicher Reputationsverlust	Offenheit gegenüber der Leitung Vertrauen zur externen Beratung
Überzeugung externer Entscheidungsträger	Ressourcen fehlen für Prüfung
Bereitstellung der Ressourcen für CAF	Leistungsdruck
Leistungsvergleiche	Aufbrechen von Konflikten
Motivation des Personals	Demotivation bei Scheitern der Umsetzung
Anhäufung statt Lösung von Problemen	Widerstände nicht nur von der Personalvertretung
Aufrechterhaltung des PDCA Zyklus	Zusatzbelastung durch CAF-Folgeprojekte



Unsere Ergebnisse 2014 im Vergleich





Unsere CAF-Bilanz 2016

- Klarheit über Stärken, Schwächen und Potenziale
- Kontinuierliche, strukturierte Verbesserungen durch den Aktionsplan, darunter
 - Strategie mit Kennzahlen, Wissensbilanz, Elektronischer Akt
 - Kundenbefragungen: 100% der Mitglieder des Landtags und 88% der überprüften Stellen bewerteten die Arbeit des Landesrechnungshofs mit „sehr gut“ oder „eher gut“; weniger überzeugt zeigten sie sich von der präventiven Wirkung
 - Reputation, Glaubwürdigkeit und Netzwerk wurden gestärkt
- Insgesamt ein positives Kosten-Nutzen-Verhältnis,
- Herausforderungen wurden gemeistert, Risiken nicht schlagend
- Erfolgsfaktoren: externe Beratung und Beteiligung des Personals



Landesrechnungshof
Niederösterreich

Besten Dank für ihre geschätzte Aufmerksamkeit! Noch Fragen?

Dr. Edith GOLDEBAND

Landesrechnungshofdirektorin

Tel.: +43 2742 9005 12620

E-Mail: edith.goldeband@noel.gv.at

Mag. Manfred ROHRBÖCK

CAF-Projektleiter, Qualitätsmanager

Tel.: +43 2742 9005 13033

E-Mail: manfred.rohrboeck@noel.gv.at

Homepage: <http://www.lrh-noe.at>