

Að skara fram úr: CAF 2013 handbókin

24. apríl 2013

Bakgrunnur CAF

- European Foundation for Quality Management (EFQM)
- Stofnað af 14 leiðandi fyrirtækjum í Evrópu 1988
 - To be the Driving Force for Sustainable Excellence in Europe
- Megintilgangur EFQM með þróun líkansins er að styðja evrópsk fyrirtæki á leið þeirra til aukinnar samkeppnishæfni
- Evrópsku gæðaverðlaunin frá 1992
- Íslensku gæðaverðlaunin

Árangurslíkan EFQM

- Ferns konar notkun tilgreind:
 - rammi sem fyrirtæki geta notað til að **þróa framtíðarsýn og markmið** á mælanlegan og áþreifanlegan hátt
 - rammi sem fyrirtæki geta notað til að **koma auga á og skilja grundvallaratriðin** í starfseminni, tengsl þeirra og **samhengi orsaka og afleiðinga**

Árangurslíkan EFQM

- Ferns konar notkun tilgreind (frh):
 - grunnur að **Evrópsku gæðaverðlaununum**, sem gerir Evrópu kleift að **viðurkenna fyrirtækin** sem skara fram úr og **benda á þau sem fyrirmyndir** fyrir önnur fyrirtæki sem geta lært af þeim
 - greiningartæki til að **meta heilbrigði fyrirtækisins** – ferli sem aðstoðar fyrirtæki við að forgangsraða verkefnum, ráðstafa auðlindum og þróa raunhæfar áætlanir

Grunnatriðin

- Hugmyndafræðin er sótt í 8 grunnatriði þess að skara fram úr – sem eru innbyggð í CAF líkaninu

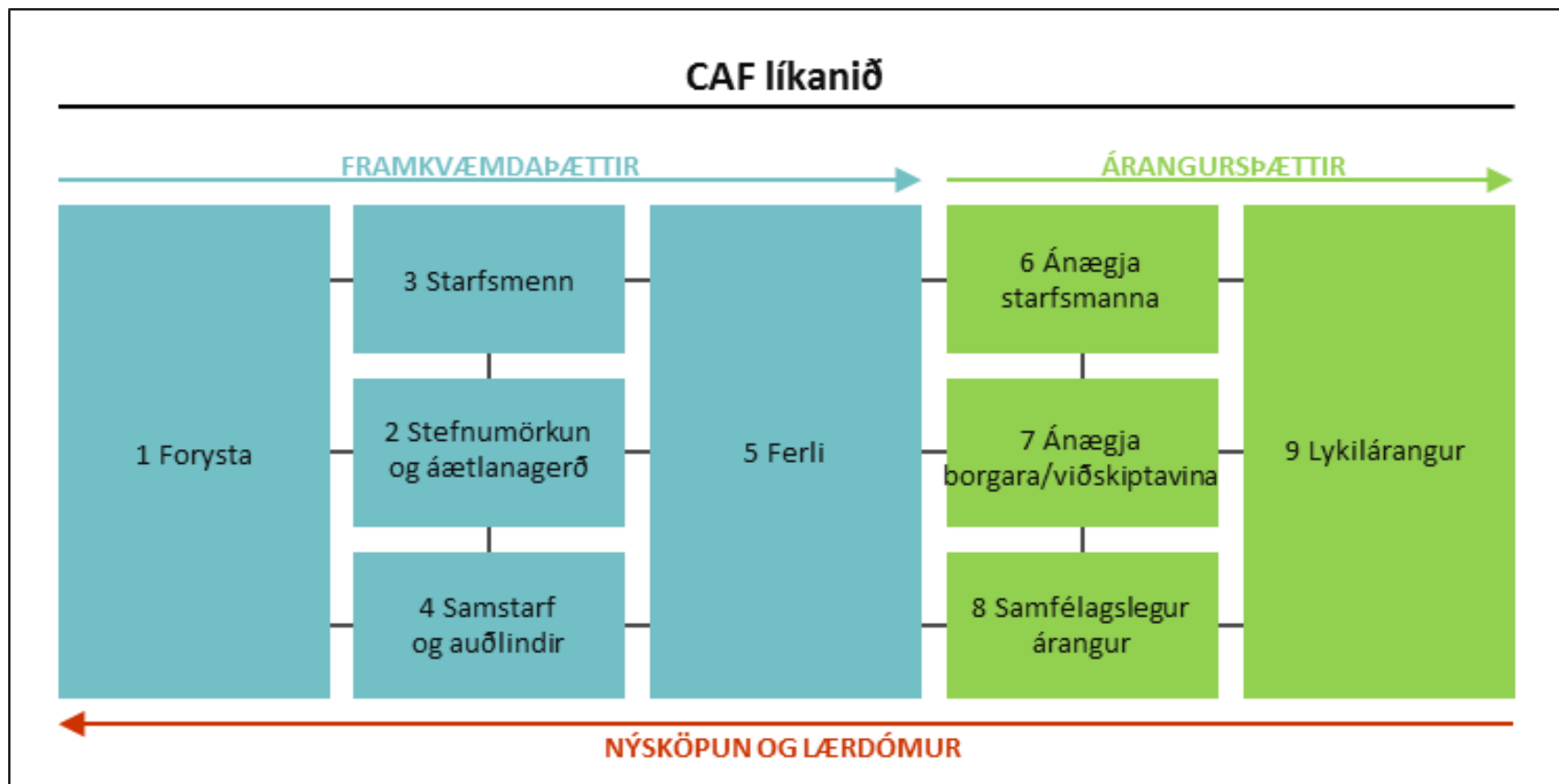


CAF líkanið

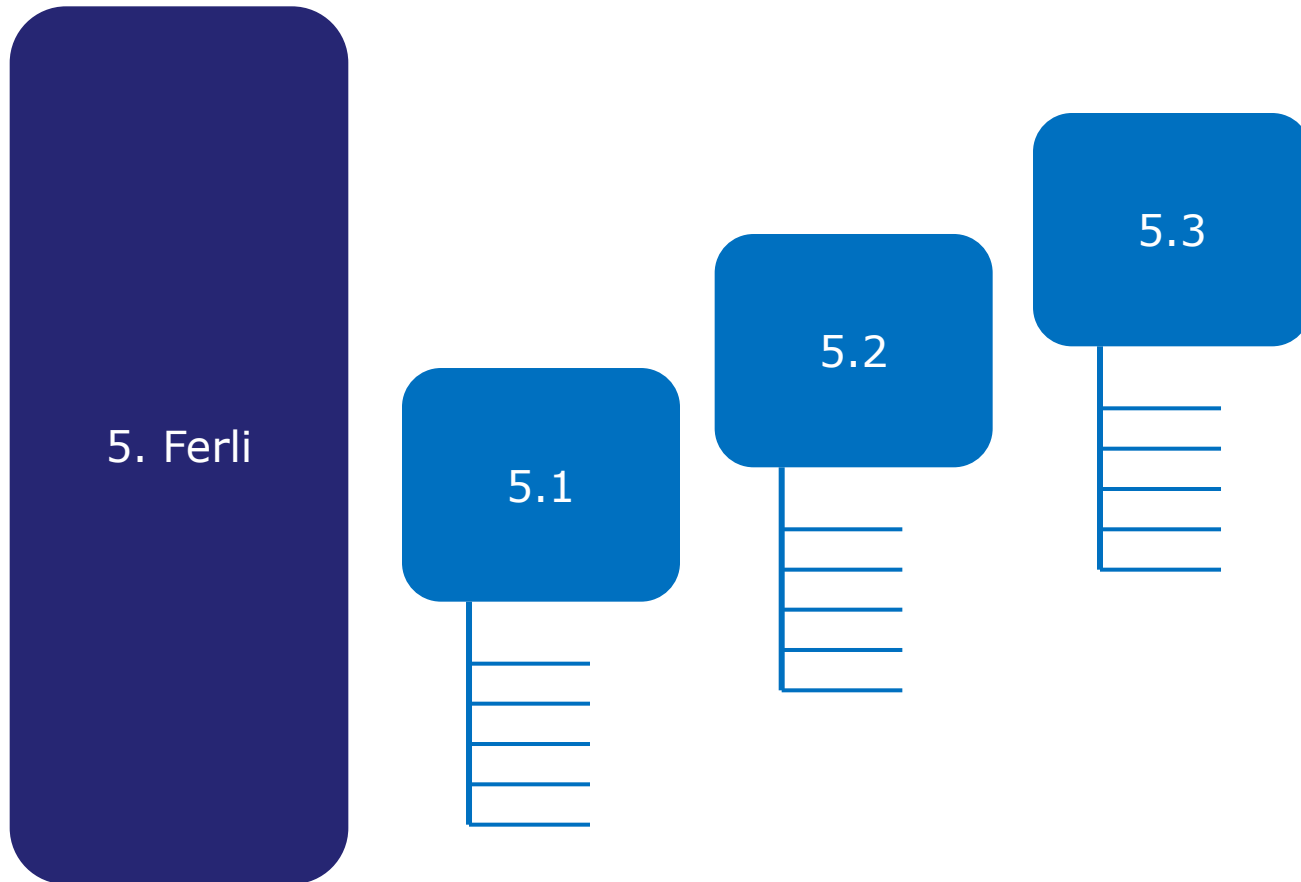
Líkanið

- Líkanið er tvískipt
- Árangursþættir (4) sem meta hvaða árangri stofnunin nær
- Framkvæmdaþættir (5) sem meta það sem stofnunin gerir – eins konar forsendur fyrir árangrinum

CAF 2013



Liðir og dæmi



1. þáttur: Forysta

- 1.1 Vísa veginn fyrir stofnunina með því þróa hlutverk, framtíðarsýn og gildi
- 1.2 Stjórna stofnuninni, árangri hennar og stöðugum umbótum
- 1.3 Hvetja og styðja starfsmenn og vera fyrirmyndir
- 1.4 Stjórna virkum tengslum stjórnvöld og aðra hagsmunaaðila

Forysta: 1.1

Vísa veginn fyrir stofnunina með því þróa hlutverk, framtíðarsýn og gildi

Dæmi:

- 1. Móta og þróa hlutverk og framtíðarsýn stofnunar með þátttöku viðeigandi hagsmuna-aðila og starfsmanna*
- 2. Koma á ramma gilda sem eru í takt við hlutverk og framtíðarsýn stofnunarinnar, þar sem gildi opinbera geirans eru höfð í heiðri*
- 3. Tryggja víðtæka kynningu á hlutverki, framtíðarsýn, gildum, stefnumarkandi og rekstrarlegum markmiðum meðal allra starfsmanna hjá stofnuninni og hjá hagsmunaaðilum*
- 4. Rýna reglulega hlutverk, framtíðarsýn og gildi með tilliti til breytinga í ytra umhverfi...*
- 5.*
- 6.*
- 7.*

2. þáttur: Stefnumörkun

- 2.1 Safna upplýsingum um núverandi þarfir og framtíðarþarfir hagsmunaaðila sem og viðeigandi upplýsingum um stjórnun
- 2.2 Þróa stefnumörkun og áætlanagerð sem miðast við upplýsingar sem safnað hefur verið
- 2.3 Miðla og innleiða stefnumörkun og áætlanagerð í allri stofnuninni og endurskoða hana reglulega
- 2.4 Skipuleggja, innleiða og meta nýsköpun og breytingar

6. þáttur: Ánægja borgara/viðskiptavina
7. þáttur: Ánægja starfsmanna
8. þáttur: Samfélagslegur árangur

6a Viðhor

6b Árangursmælikvarðar

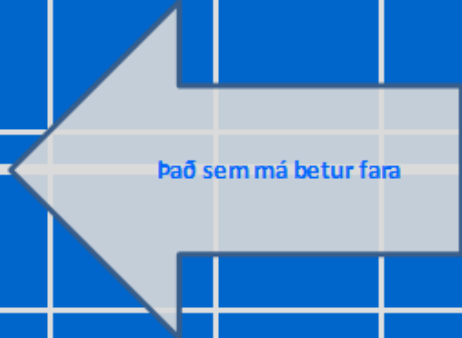
Stigagjöf og umbætur

Stigagjöf

- Mikilvægt að gefa stig
- Auðveldar samanburð
- Dregur fram forgangsmál á skýran hátt
- Gerir samanburð við fyrri tímabil mögulegan
- Knýr fram umræður um aðalatriði og aukaatriði
- Ákvörðun um umbætur markvissari með stigagjöf

Stigagjöf

Stigatafla framkvæmdaþátta								
	Kvarði	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100	Alls
Áfangi	VÍSSENDINGAR	VÍSSENDINGAR Engar vísendingar eða bara einhverjar hugmyndir	VÍSSENDINGAR Einhverjar vísendingar á sumum sviðum	VÍSSENDINGAR Ágætis vísendingar á viðeigandi sviðum	VÍSSENDINGAR Skýrar vísendingar á flestum sviðum	VÍSSENDINGAR Mjög skýrar vísendingar á öllum sviðum	VÍSSENDINGAR Yfirgripsmiklar vísendingar í samanburði við aðrar stofnanir á öllum sviðum	
Plan	Áætlanir byggja á þörfum og væntingum hagsmunaaðila. Áætlanir eru gerðar reglulega á öllum viðeigandi sviðum í stofnuninni.							
	STIG							
Do	Innleiðingu er stjórnað með vel skilgreindum ferlum og ábyrgð og unnið að henni reglulega á öllum viðeigandi sviðum stofnunarinnar.							
	STIG							
Check	Skilgreind ferli eru vöktuð reglubundið með viðeigandi árangursmælikvörðum á viðeigandi sviðum.							
	STIG							
Act	Lagfæringar og umbætur eru gerðar reglubundið í framhaldi af mati á öllum viðeigandi sviðum.							
	STIG							

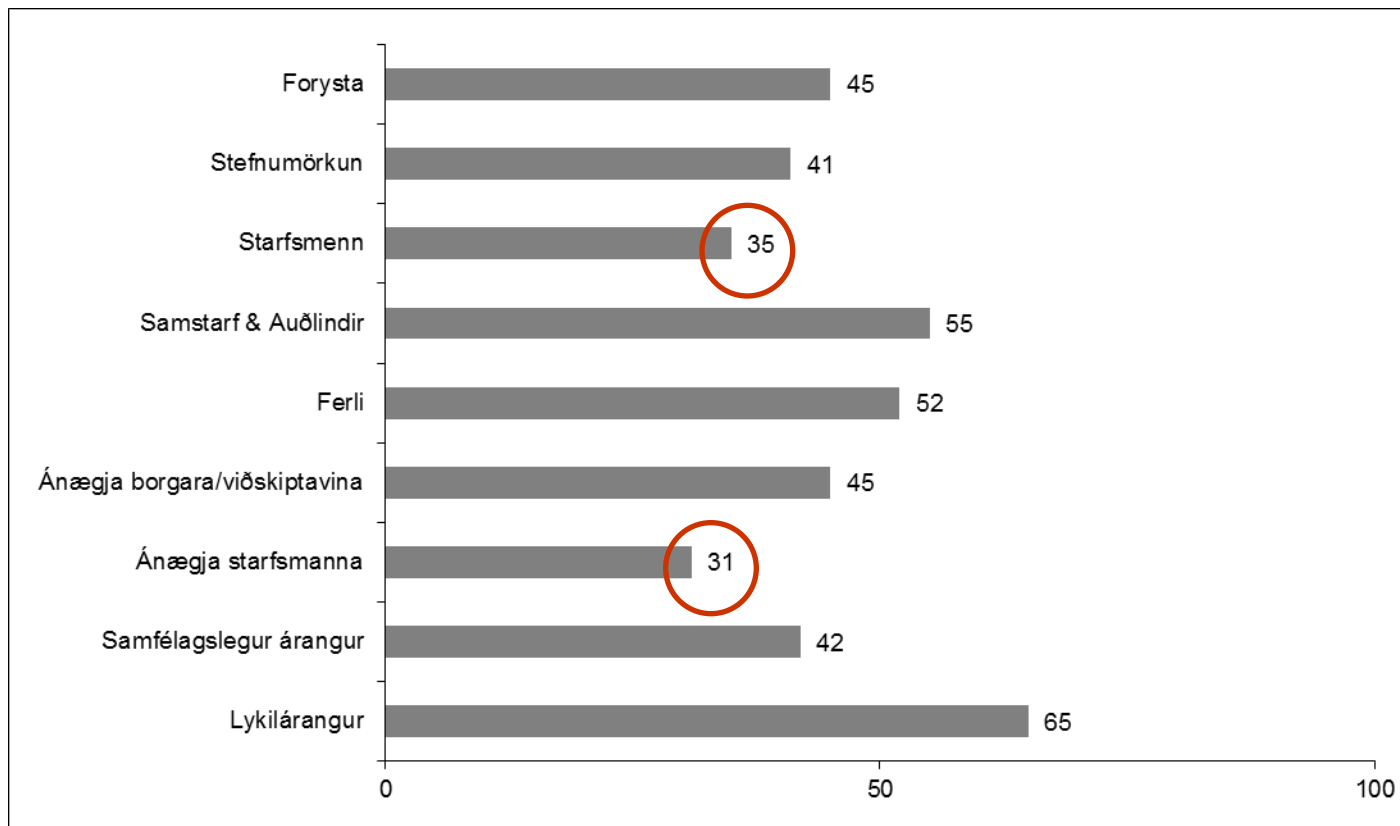


Stigagjöf

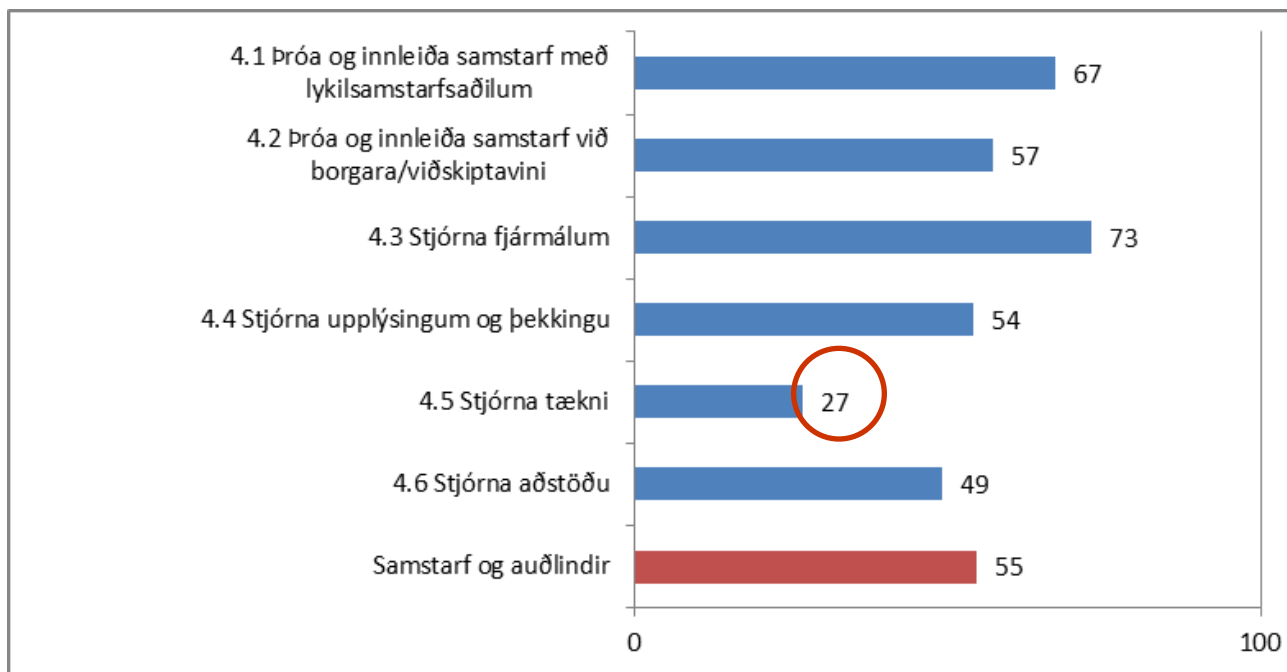
Stigatafla árangursþátta						
KVARÐI	0-10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100
ÞRÓUN	Engar mælingar	Nei kvæð þróun 	Stöðugleiki eða minni háttar jákvæð þróun 	Viðvarandi árangur 	Verulegur árangur 	Jákvæður samanburður við viðeigandi stofnanir á öllum sviðum
STIG						
MARKMIÐ	Engar upplýsingar eða byggt á sögusögnum	Árangur ekki í samræmi við markmið	Fáum markmiðum náð	Sumum viðeigandi markmiðum náð	Flestum viðeigandi markmiðum náð	Öllum markmiðum náð
STIG						

Stigagjöfin

Hlutfallsleg frammistaða

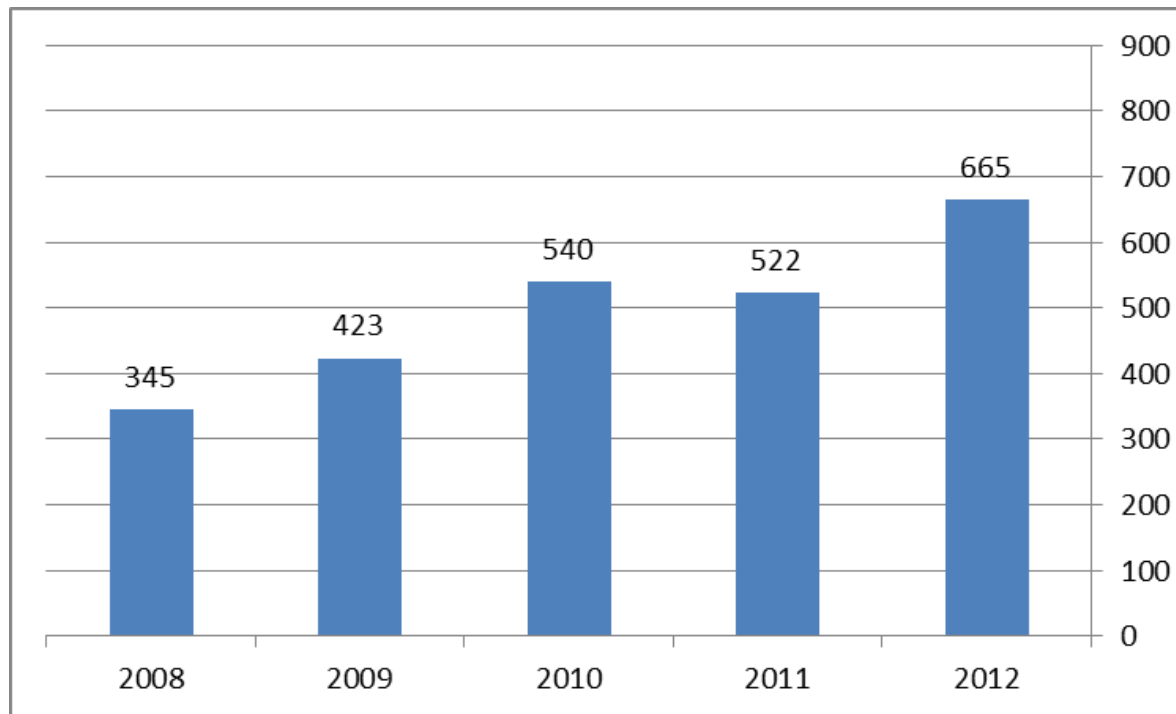


Stigagjöfin



Stigagjöfin

Heildarstig (900)



Umbætur

Mikilvægt
vegna stefnu

Brýnar umbætur

**Halda góðum
árangri**

Ekki mikilvægt
vegna stefnu

**Ná ásættanlegri
stöðu**

**Tækifæri til
hagræðingar**



Að lokum

- CAF líkanið er praktískt – ekki tímafrekt og ekki flókið
- Byggir á stefnu og markmiðum
- Kallar á mælingar á árangri
- Sameiginleg (og skýrari) sýn á árangur
- Nær til allra þátta í starfseminni
- Markvissari forgangsröðun
- Reglubundið sjálfsmat nýtir kosti CAF best
- Auðveldar stofnunum að skara fram úr !