

# CAF 2013

**A Common Assessment Framework (CAF)  
minőségmenedzsment modell új változatának  
bemutatása és a hazai alkalmazás ösztönzése  
érdekében tett kormányzati intézkedések**

**Fekete Leticia  
szakmai tanácsadó  
Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium  
2013 november 5**



# Mi a CAF: Közös Értékelési Keretrendszer

## Szervezeti önértékelési eszköz:

Az önértékelés az intézmény tevékenységének

- átfogó
- szisztematikus
- rendszeres
- szervezetnél önmaga által elvégzett felülvizsgálata meghatározott szempontok szerint.

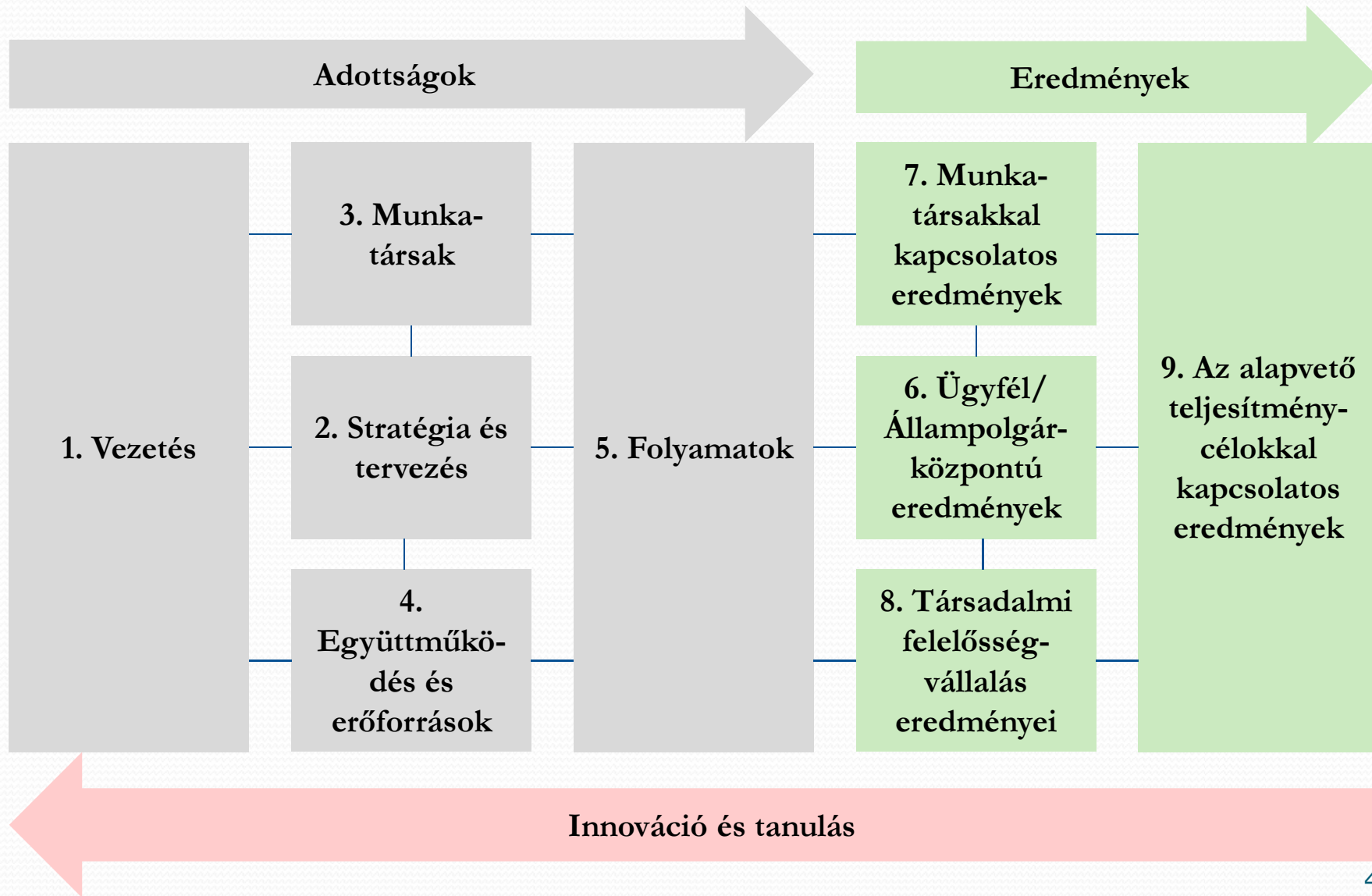
Célja: Szervezeti diagnózis készítés a munkatársak bevonása által

- Meghatározni a szervezet erősségeit,
- Beazonosítani a fejlesztendő területeket,
  - Kijelölni a fejlesztési célokat.

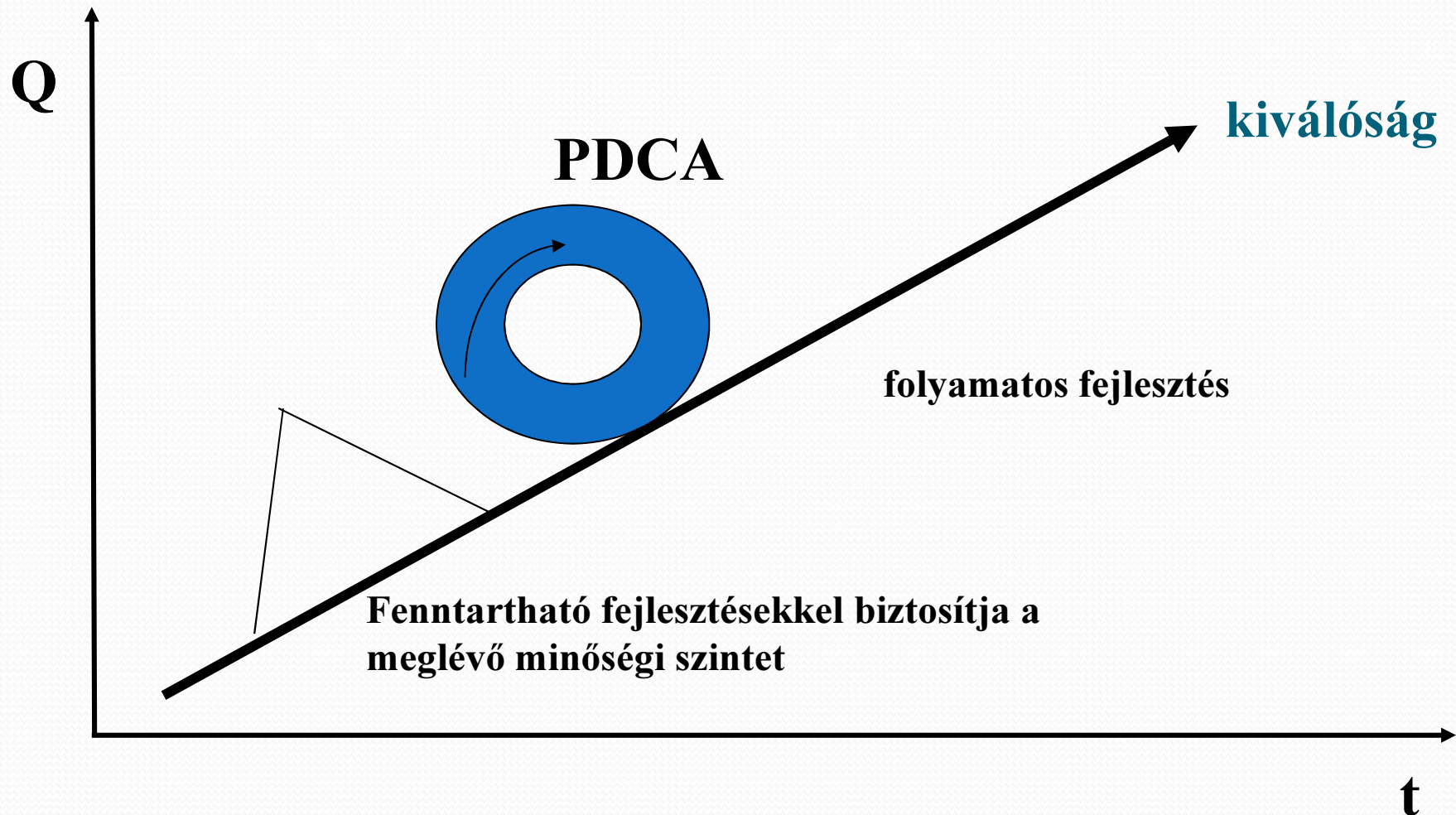
## A CAF létrejötte, jellemzői

- Az Európai Közigazgatási Intézet koordinálásával az EUPAN hálózat égisze alatt került kidolgozásra 2000-ben
- A CAF 2002 és CAF 2006 után a legújabb verzió 2012-ben került kidolgozásra: CAF 2013 modell
- Kifejezetten a közigazgatásra specializált modell
- Ingyenes, köztulajdon
- Testre szabva bármilyen típusú közigazgatási szerv alkalmazhatja
- EU szerte ismert és elfogadott
- Egyszerűen elvégezhető, viszonylag kevés előkészülettel elvégezhető

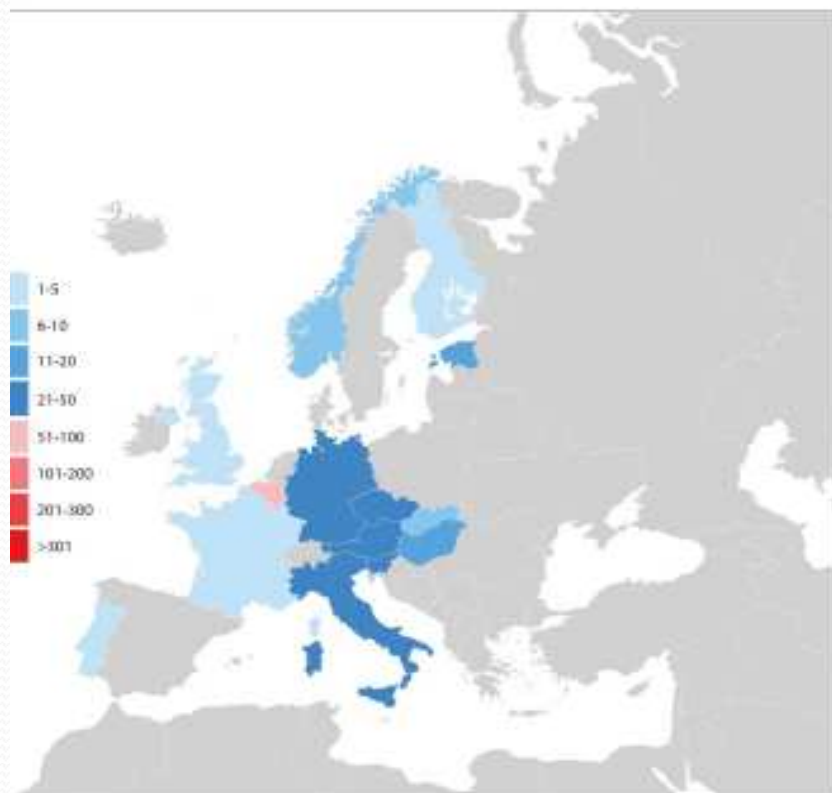
# A CAF modell



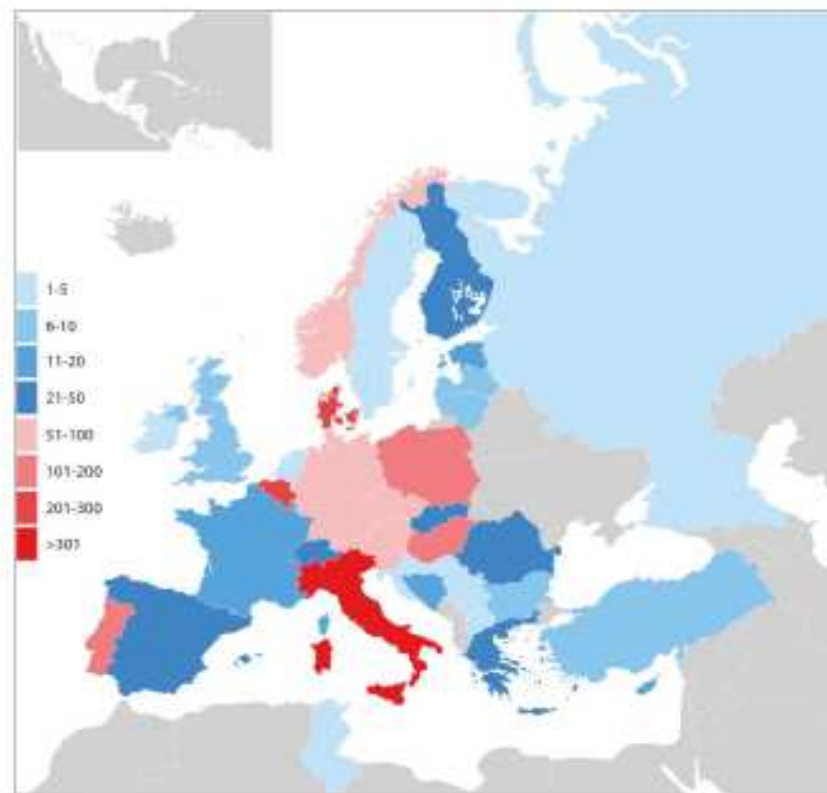
# TQM dinamika: a CAF önértékelés a PDCA ciklus szerinti folyamatos fejlesztést segíti a szervezetben



## A CAF alkalmazások számszerű növekedése a tagországokban

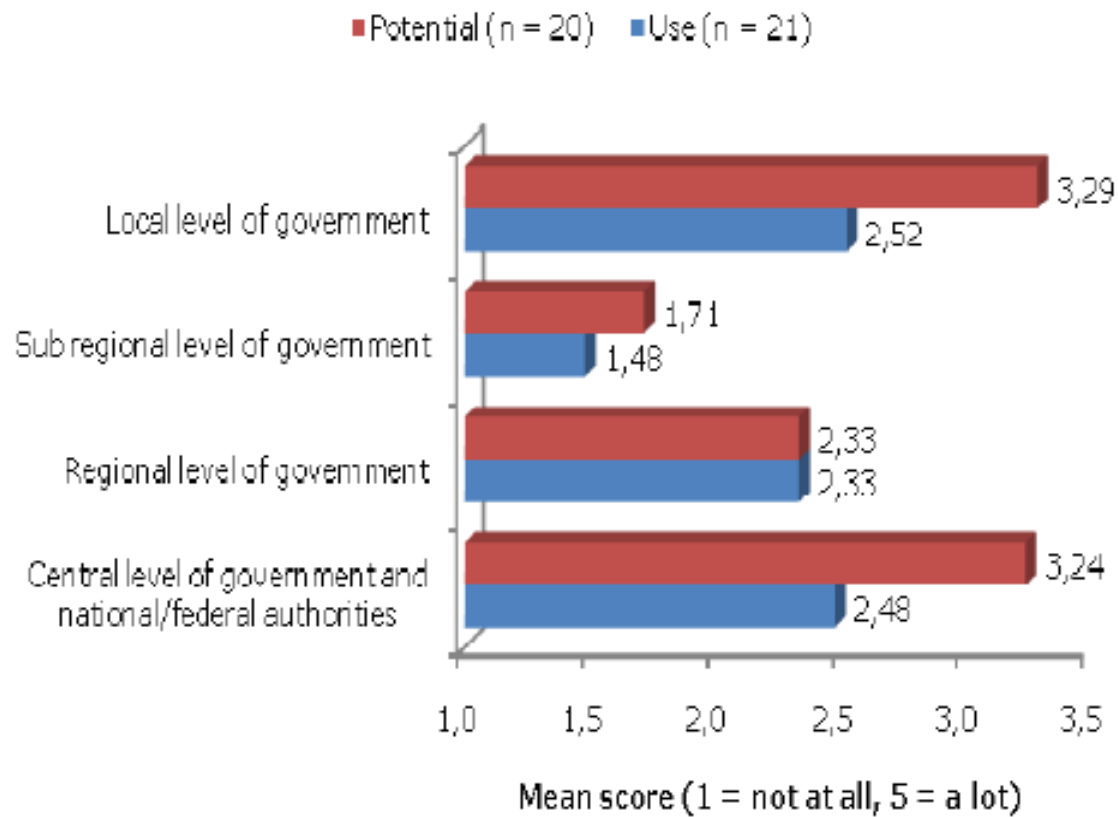


228 registered CAF Users in 2005



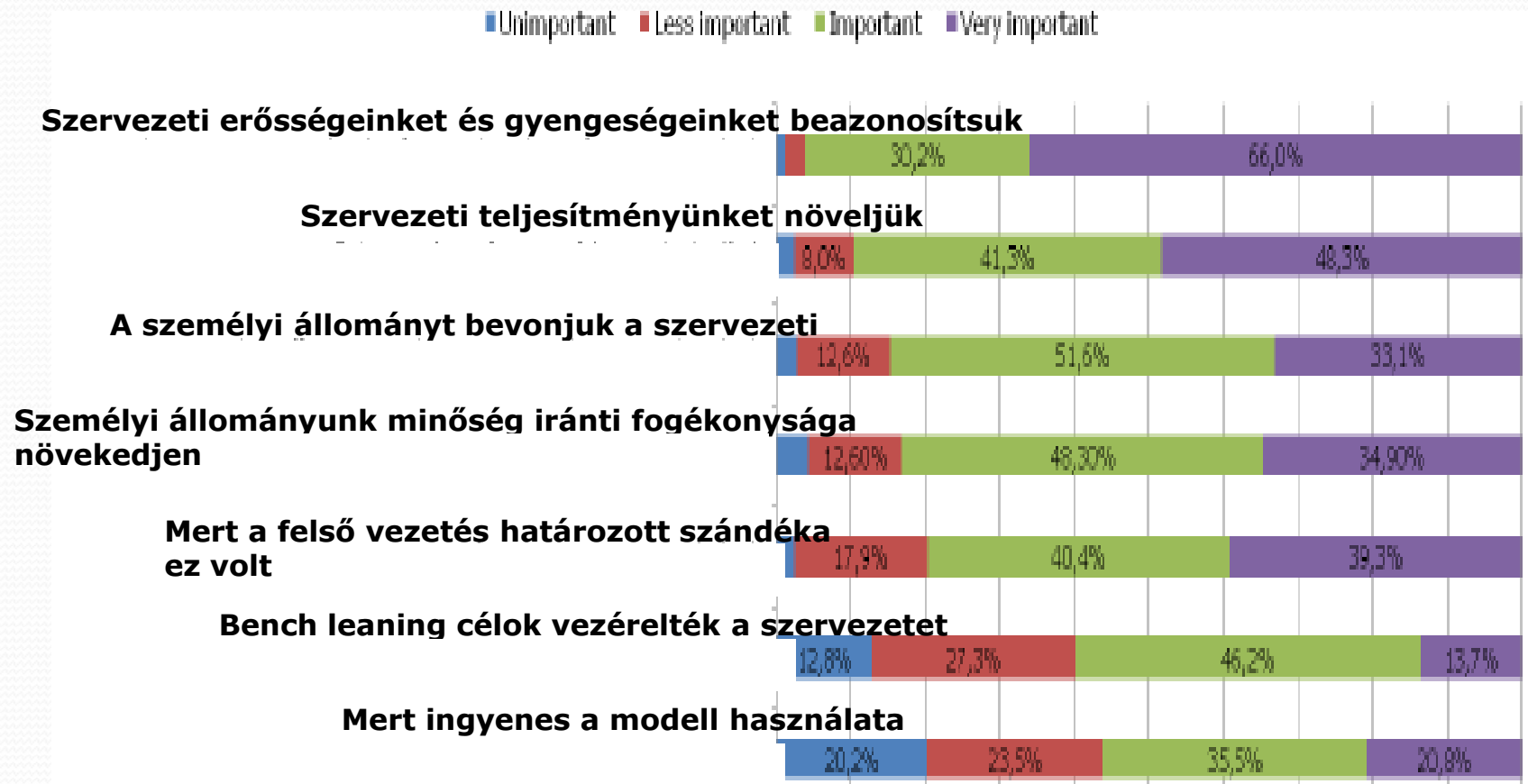
2066 registered CAF Users in 2010

## A CAF alkalmazása közigazgatási szintenként ténylegesen és potenciálisan



EIPA Study, 2011

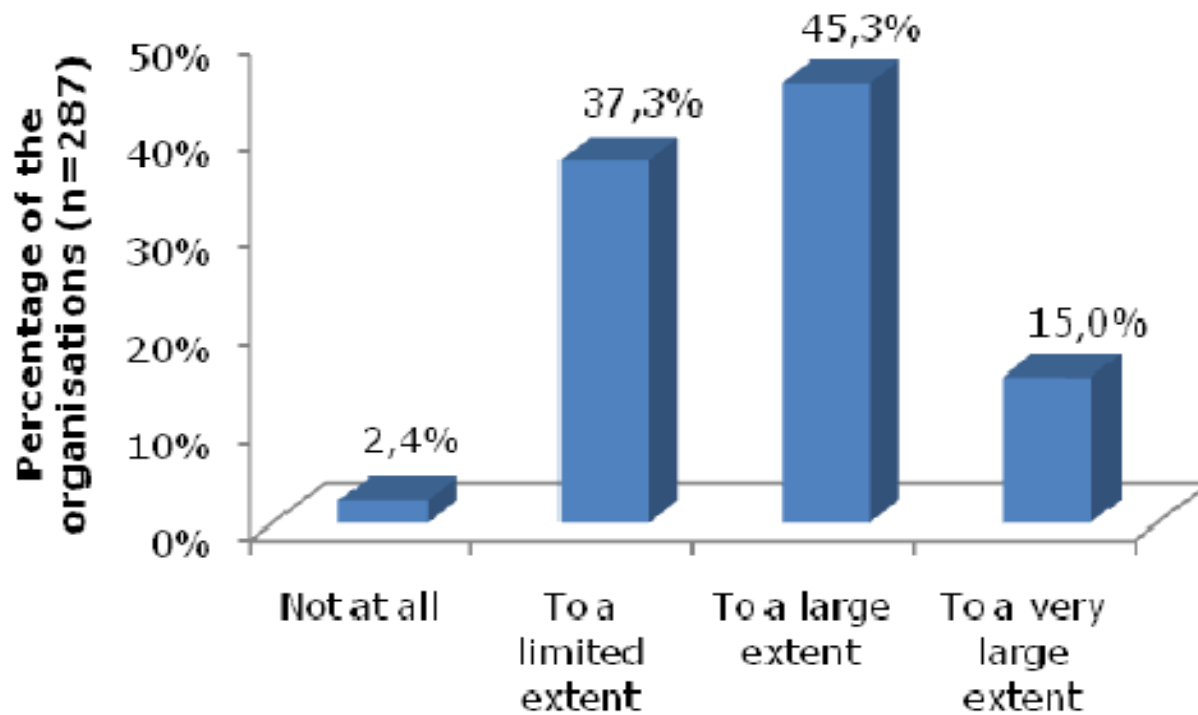
# A CAF-ot, mint önértékelési modellt azért választottuk, mert ...



forrás:  
CAF Study (EIPA  
2011)



## A CAF értékelés során megállapított és végrehajtott fejlesztési intézkedések ilyen mértékben hatnak a szervezetünkre ...



*EIPA Study, 2011*

## A CAF 2013 a korábbinál jobban fókuszál az alábbiakra:

- **folyamatok értékelése** (kulcsfolyamatok – 5 krit; menedzsmet folyamatok – 1 és 2 krit; támogató folyamatok – 3 és 4 krit)
- **ügyfél-orientált működés, ügyfelek bevonása**
- **a közigazgatási szervek közötti együttműködés erősítése, partnerség**
- **vezetők szerepe a folyamatos fejlesztésben,**
- **társadalmi felelősségvállalás**

### A modell szerkezete

- alapstruktúra (kritériumrendszer) nem változik (28 alkrit)
- alkritériumok, segítő kérdések finomhangolása, életszerű példák, indikátorok kidolgozása
- minden alkritériumhoz magyarázó szöveg készül példákkal, különös tekintettel a 8. és 9. kritériumra

# 1. kritérium: Vezetés

CAF 2006 modell	CAF 2013 modell
Mit tesz a szervezet vezetése annak érdekében, hogy	A rendelkezésre álló adatok, bizonyítékok alapján mit tesz a szervezet vezetése annak érdekében, hogy
1.1. iránymutatást adjon a szervezet számára, kialakítsa a szervezet jövőképét, küldetését és értékrendjét.	1.1. iránymutatást adjon a szervezet számára a szervezet jövőképe és küldetésének megfogalmazásán, valamint értékrendjének kialakításán keresztül.
1.2. kialakítson és továbbfejlesszen a szervezet, a teljesítmény és a változás menedzselésére szolgáló rendszert.	1.2. irányítsa a szervezetet, valamint menedzselje annak teljesítményét és <b>folyamatos fejlesztését.</b>
1.3. példát mutasson és ösztönözze, támogassa a személyi állományt.	1.3. motiválja és támogassa a személyi állományt, és törekedjen a példamutatásra.
1.4. a politikai döntéshozókkal és más érdekelttel fennálló kapcsolatokat az osztott hatásköröknek megfelelően kezelje.	1.4. <b>hatékony kapcsolatot alakítson ki</b> és tartson fenn a politikai döntéshozókkal és egyéb érintettekkel.

## 2. kritérium: Stratégia és tervezés

CAF 2006 modell	CAF 2013 modell
Mit tesz a szervezet annak érdekében, hogy	A rendelkezésre álló adatok, bizonyítékok alapján mit tesz a szervezet annak érdekében, hogy
2.1. gyűjtse az érdekeltek jelenlegi és jövőbeni igényeire vonatkozó információkat.	2.1. összegyűjtse az érintettek jelenlegi és jövőbeni igényeire vonatkozó, továbbá a <b>hatékony vezetéshez szükséges egyéb információkat.</b>
2.2. felülvizsgálja és fejlessze stratégiáját és tervezését figyelembe véve az érdekeltek igényeit és a rendelkezésre álló erőforrásokat.	2.2. az <b>összegyűjtött információk figyelembe vételével</b> alakítsa stratégiáját és terveit.
2.3. megvalósuljon a stratégia és a tervezés az egész szervezetben.	2.3. <b>megismertesse</b> , bevezesse és <b>rendszeres időközönként felülvizsgálja</b> stratégiáját és tervezését a teljes szervezet tekintetében.
2.4. megtörténjen a korszerűsítés és innováció tervezése, végrehajtása és felülvizsgálata	2.4. megtervezze, bevezesse és felülvizsgálja a szervezeten belüli innovációt és a <b>változásokat.</b>

### 3. kritérium: Munkatársak

CAF 2006 modell	CAF 2013 modell
Mit tesz a szervezet annak érdekében, hogy	A rendelkezésre álló adatok és bizonyítékok alapján mit tesz a szervezet annak érdekében, hogy
3.1. stratégiájával összhangban átlátható módon tervezze, működtesse, fejlessze emberi erőforrás politikáját.	3.1. stratégiájával összhangban, átlátható módon tervezze, irányítsa és fejlessze emberi erőforrását.
3.2. felmérje, fejlessze a munkatársak szaktudását és biztosítsa, hogy az a leghatékonyabban szolgálja az egyéni, csoport, szervezeti célok megvalósítását.	3.2. beazonosítsa, fejlessze és kiaknázza a munkatársak szaktudását oly módon, hogy az a leghatékonyabban szolgálja az egyéni és a szervezeti célokat.
3.3. bevonja a munkatársakat a folyamatokba a párbeszéd erősítésével, és egyes hatáskörök átruházásának segítségével.	3.3. bevonja a munkatársakat a nyílt párbeszéd és egyes hatáskörök átruházásának (felhatalmazás) erősítésével, <b>valamint jóllétük támogatása révén.</b>

## 4. kritérium: Együttműködés és erőforrások

CAF 2006 modell	CAF 2013 modell
Milyen intézkedések biztosítják, hogy	A rendelkezésre álló adatok és bizonyítékok alapján mit tesz a szervezet annak érdekében, hogy
4.1. a szervezet felhasználja és fejlessze a kulcsfontosságú kapcsolatait.	4.1. <b>a fontosabb partnereivel kapcsolatokat alakítson ki és ápolja azokat.</b>
4.2. az állampolgárokkal/ügyfelekkel fenntartott együttműködés megvalósuljon és fejlődjön.	4.2. az állampolgárokkal/ügyfelekkel kapcsolatokat alakítson ki és tartson fenn.
4.3. a pénzügyeket megfelelően kezeljék, irányítsák.	4.3. a pénzügyeit megfelelően kezelje, irányítsa.
4.4. teljes körűen hasznosuljon a szervezetben rendelkezésre álló információ és tudás.	4.4. a szervezetben teljes körűen hasznosuljon a rendelkezésre álló információ és tudás.
4.5. a szervezet hatékonyan kezelje technológiáját.	4.5. hatékonyan kezelje a technológiáját.
4.6. a vagyontárgyakat megfelelően kezeljék.	4.6. a szervezet hatékonyan kezelje létesítményeit, vagyontárgyait.

## 5. kritérium: Folyamatok

CAF 2006 modell	CAF 2013 modell
Milyen intézkedésekkel biztosítják, hogy	A rendelkezésre álló adatok és bizonyítékok alapján mit tesz a szervezet annak érdekében, hogy
5.1. a szervezet belső folyamatait meghatározza, tervezzé, működtesse és fejlessze.	5.1. <b>az érdekelt felek bevonásával</b> kialakítsa, működtesse és <b>folyamatosan</b> fejlessze folyamatait és azok rendszerét.
5.2. a szervezet az állampolgár/ügyfél központú szolgáltatásokat, termékeket fejlessze.	5.2. ügyfél/állampolgár-központú szolgáltatásokat és termékeket fejlesszen és biztosítson.
5.3. a szervezet megújítsa folyamatait az állampolgárok/ügyfelek bevonásával.	5.3. <b>összehangolja folyamatait a szervezeten belül, valamint az együttműködő szervezetek folyamataival.</b>

## 6. kritérium: Ügyfél/állampolgár-központú eredmények

CAF 2006 modell	CAF 2013 modell
Milyen eredményeket ér el a szervezet az	Milyen eredményeket ért el a szervezet az ügyfelek/állampolgárok szükségletei és elvárásai kielégítésével kapcsolatban.
6.1. az állampolgárok/ügyfelek megelégedettsége tekintetében.	6.1. <b>az állampolgárok, ügyfelek véleménye személyes értékelésük alapján</b>
6.2. az állampolgár/ügyfél-központú eredmények mérőszámai tekintetében.	6.2. <b>a szervezet által végzett mérések alapján (szervezeti indikátorok)</b>



## 7. kritérium: Munkatársakkal kapcsolatos eredmények

CAF 2006 modell	CAF 2013 modell
Milyen eredményeket ér el a szervezet	Milyen eredményeket ért el a szervezet a munkatársak szükségletei és elvárásai kielégítésével kapcsolatban.
7.1. a munkatársak elégedettsége és motivációja tekintetében.	7.1. <b>a munkatársak véleménye, személyes értékelése alapján</b>
7.2. a munkatársakra vonatkozó mérőszámok tekintetében.	7.2. <b>a szervezet által végzett mérések alapján</b>

## 8. kritérium: Társadalmi felelősségvállalás eredményei

CAF 2006 modell	CAF 2013 modell
Milyen eredményeket ér el a szervezet	Milyen eredményeket ért el a szervezet a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatban.
8.1. az érdekeltek által észlelt társadalomra gyakorolt hatások eredményei alapján.	8.1. <b>a társadalom megítélése alapján</b>
8.2. az általa megállapított társadalmi teljesítménymutatók alapján.	8.2. <b>a szervezet által végzett belső mérések alapján</b>

## 9. kritérium: Az alapvető teljesítménycélokkal kapcsolatos eredmények

CAF 2006 modell	CAF 2013 modell
Milyen eredményeket ért el a szervezet a kulcs teljesítménycélok vonatkozásában?	Milyen eredményeket ért el a szervezet a céljait illetően?
9.1. külső eredmények	9.1. a külső eredményeivel kapcsolatban <b>(a szervezet közvetlen eredményei és azok hatása)</b>
9.2. belső eredmények	9.2. a belső eredményeivel kapcsolatban <b>(működés hatékonysága)</b>



# Magyary Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program

**Központi**  
szervezetfejlesztési  
láb

**Területi**  
szervezetfejlesztési  
láb

**ÁROP-1.2.18**  
Szervezetfejlesztési  
Program

**ÁROP-1.A5**  
Szervezetfejlesztés a  
konvergencia régiókban  
lévő önkormányzatok  
számára

**ÁROP-1.2.18/A**  
Szervezetfejlesztés a  
központi közigazgatási  
és igazságszolgáltatási  
szervek számára

**ÁROP-3.A2**  
Szervezetfejlesztés a  
Közép-Magyarország  
Régióban lévő  
önkormányzatok számára

# Szervezetfejlesztési programok kapcsolódásai

## ÁROP-1.2.18 Szervezetfejlesztési Program

Módszertan,  
tanácsadás

Minőség-  
biztosítás

**ÁROP-1.2.18/A**  
Szervezetfejlesztés a központi  
közigazgatási és  
igazságszolgáltatási szervek  
számára

**ÁROP-1.A.5**  
Szervezetfejlesztés a  
konvergencia régiókban lévő  
önkormányzatok számára

**ÁROP-3.A.2**  
Szervezetfejlesztés a Közép-  
Magyarország Régióban lévő  
önkormányzatok számára

## ÁROP 1.2.18. kiemelt Szervezetfejlesztési program

**cél: HATÉKONY BELSŐ MŰKÖDÉS**



**Minőség-  
irányítás**

## **modulon belül kidolgozott módszertanok**

- **Módszertani útmutató a CAF 2013 modell alkalmazásához**
  - EIPA CAF 2013 módszertan nemzeti változata (érthető nyelvezet, szakmai lektorálás mellett testreszabott példák, szószedet)
  - CAF honlap: <https://caf.kim.gov.hu>
- **Módszertan az ügyfél-elégedettség mérésre, ügyfél karta készítésre**

**ÁROP-1.2.18/A**  
Szervezetfejlesztés a központi  
közigazgatási és  
igazságszolgáltatási szervek  
számára

**pályázaton belül a  
minőségirányítás súlya nagy**

IV. Minőségirányítás beavatkozási területen:

- **CAF 2013 modellen alapuló önértékelési jelentés és intézkedési terv kidolgozása VAGY egy másik minőségmenedzsment modell, módszertan, szabvány bevezetése (pl. ISO, EFQM stb.) – KÖTELEZŐ**
- **Minimum egy ügyfél-elégedettség mérési módszer kidolgozása és minimum egyszeri alkalmazása, ügyfél karta készítése - VÁLASZTHATÓ**



**ÁROP-3.A2 és  
ÁROP -1.A5  
Szervezetfejlesztés az  
önkormányzatok számára**

## pályázatokon belül a minőségirányítási intézkedések részben kötelezőek

<i>Tevékenység (fejlesztési elem)</i>	<i>20.000 fő települési lakosságszám felett</i>	<i>5.000-20.000 fő települési lakosságszám között</i>
A közszolgáltatások nyújtásának és a szervezet működésének folyamatos, ciklikus minőségfejlesztése érdekében nemzetközileg elfogadott minőség-menedzsment modell bevezetése vagy felülvizsgálata, például a közigazgatásra adaptált <b>Közös Értékelési Keretrendszer (Common Assessment Framework; CAF)</b> alkalmazása révén.	választható	választható
A lakosság körében <b>átfogó felmérés és elemzés készítése a közszolgáltatásokkal kapcsolatos elégedettségéről és felmerülő igényekről</b> . Az lakosság véleményének, igényeinek és javaslatainak felmérése minimum egy adekvát módszer alkalmazásával minimum két időintervallumban.	kötelező	választható

Browser address bar: [https://caf.kim.gov.hu/dc\\_caf.dll/#PAGE](https://caf.kim.gov.hu/dc_caf.dll/#PAGE)

Browser tabs: DC CAF, uni-corvinus.hu

Browser bookmarks: NYOMOZÁS – KIÁLLÍTÁS ..., Kezdőlap - Kalandpálya C..., [freemail] - Bejelentkezés, KIM intranet (2), Dr. Kresz Mária Alapítvány..., Kezdőlap - Szervezetfejles..., Siófok időjárás köpönyeg...

KÖZIGAZGATÁSI ÉS IGAZSÁGÜGYI MINISZTERIUM  
KÖZIGAZGATÁS-FEJLESZTÉSI ÉS STRATÉGIAI TERVEZÉSI FŐOSZTÁLY

CAF  
COMMON ASSESSMENT FRAMEWORK

KÖSZÖNTŐ   BEJELENTKEZÉS   REGISZTRÁCIÓ   DOKUMENTUMOK   KAPCSOLAT   BEFEJEZÉS



---

[A CAF MODELL BEMUTATÁSA](#)  
[CAF ÖNÉRTÉKELÉST VÉGZŐ SZERVEZETEK](#)  
[CAF EREDMÉNYEK ÖSSZESÍTÉSE](#)  
[HASZNOS LINKEK](#)

---

#### Tisztelt CAF Felhasználók és Érdeklődők!

Az Európai Unió közigazgatásért felelős főigazgatói 2012-ben jóváhagyták a Közös Értékelési Keretrendszer (CAF modell) továbbfejlesztett verzióját, ami alapján a Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium elkészítette a modell új, nemzeti változatát.

Az új CAF modell online alkalmazásának elősegítése érdekében fejlesztettük tovább a korábban már sikeresen működő, valamennyi közigazgatási intézmény számára ingyenesen használható CAF online rendszert.

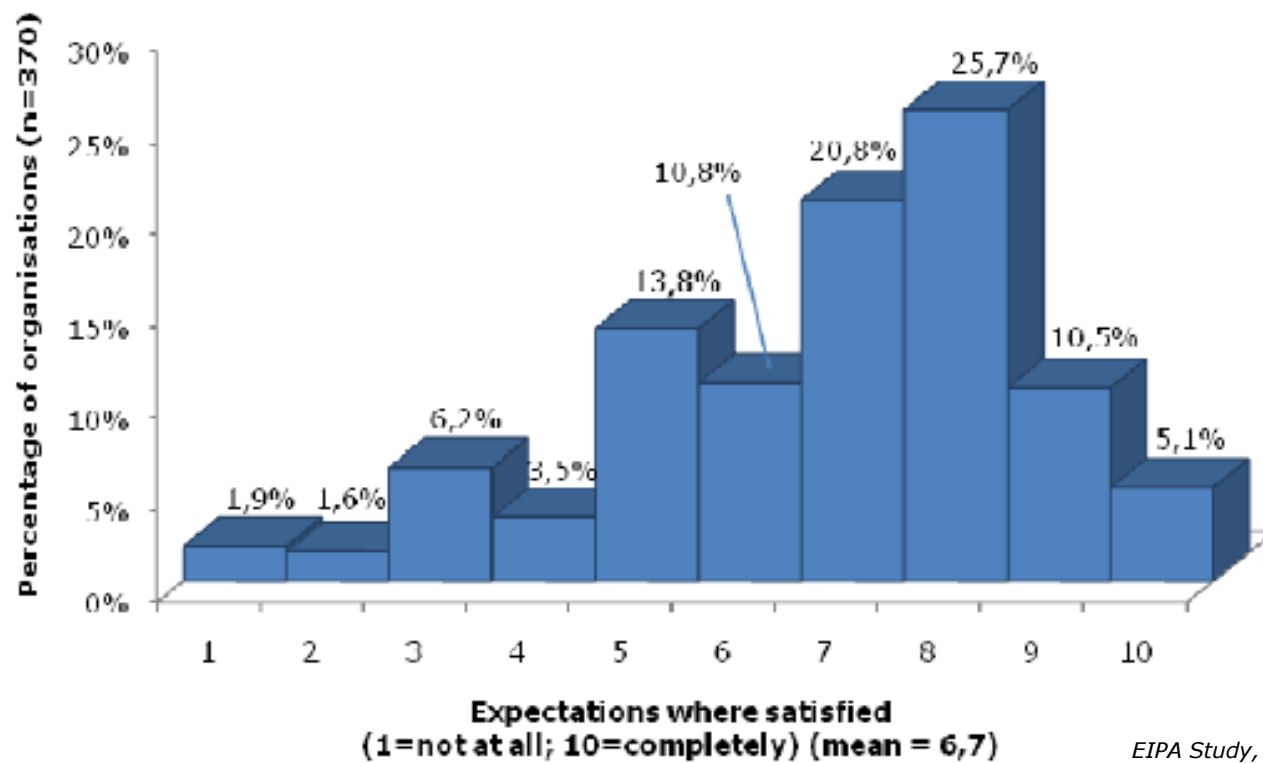
A szolgáltatás támogatja a CAF önértékelési folyamat teljes körű, felhasználóbarát, elektronikus megvalósítását.

Reméljük, hogy a rendszer alkalmazása megkönnyíti Önök számára a CAF önértékelést, amely segítséget nyújt szervezete teljesítőképességének növeléséhez, közigazgatási szolgáltatásai minőségének javításához.

Tisztelettel

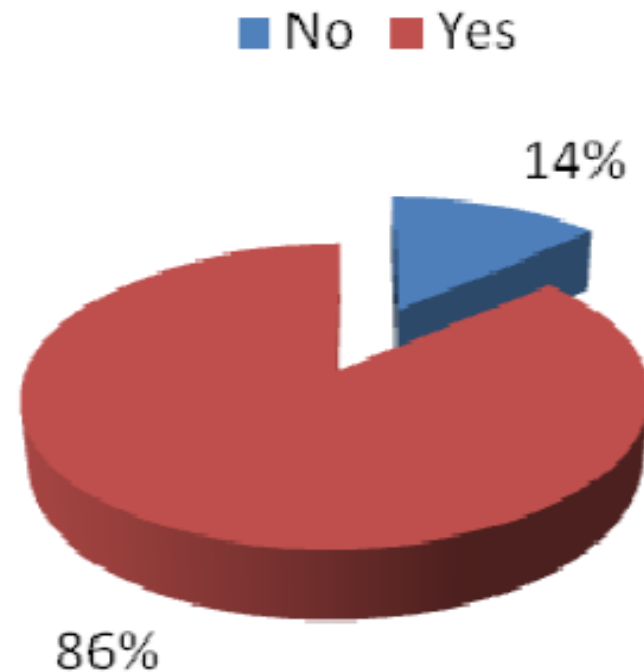
Dr. Biró Marcell közigazgatási államtitkár

## A CAF alkalmazásával kapcsolatos általános elégedettség



# CAF alkalmazás a jövőben?

*(EIPA Study, 2011)*





Köszönöm a megtisztelő figyelmet !

**[leticia.fekete@kim.gov.hu](mailto:leticia.fekete@kim.gov.hu)**

**<https://caf.kim.gov.hu/>**

**<http://www.eipa.eu/caf>**