

David Špaček - podklady k přednášce č. 4 (PVVSU), říjen 2006

Tabulka 1 - Struktura modelu CAF 2002 v porovnání s CAF 2006

1. VEDENÍ
1.1 Nasměrování organizace: vypracování a sdělování vize, poslání a hodnot (v CAF 2006 „Poskytnutí směru pro organizaci vytvořením poslání, vize a hodnot“)
1.2 Vypracování a uplatňování systému pro řízení organizace (v CAF 2006 „Vypracování a uplatňování systému pro řízení organizace, výkonu a změny“)
1.3 Motivování a podporování pracovníků v organizaci a vystupování jako vzor určité funkce (totožné s CAF 2006)
1.4 Řízení vztahů s politiky a jinými zainteresovanými stranami (v CAF 2006 „Řízení vztahů s politiky a jinými zainteresovanými stranami k zabezpečení sdílené odpovědnosti“)
2. STRATEGIE A PLÁNOVÁNÍ
2.1 Shromažďování informací týkajících se současných a budoucích potřeb zainteresovaných stran (totožné s CAF 2006)
2.2 Vypracování, přezkoumání a aktualizování strategie a plánování (v CAF 2006 „Vypracování, přezkoumání a aktualizování strategie a plánování při zohlednění potřeb tzv. stakeholderů a dostupných zdrojů“)
2.3 Uplatňování strategie a plánování v celé organizaci (totožné s CAF 2006)
(v CAF 2006 ještě kritérium:
2.4 Plánování, implementování a přezkoumání modernizace a inovace)
3. ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ (v CAF 2006 „Lidé“ ve smyslu „Pracovníci“)
3.1 Plánování, řízení a zlepšování lidských zdrojů s ohledem na strategii a plánování (v CAF 2006 „Plánování, řízení a zdokonalování lidských zdrojů průhledně a s ohledem na strategii a plánování“)
3.2 Identifikování, rozvíjení a využívání odborných způsobilostí pracovníků při vyrovnávání osobních, týmových a organizačních záměrů a cílů (v CAF 2006 „Identifikování, rozvíjení a využívání odborných způsobilostí pracovníků při vyrovnávání individuálních a organizačních cílů“)
3.3 Zapojení pracovníků rozvíjením dialogu a zmocňováním (v CAF 2006 „Zapojení pracovníků rozvíjením otevřeného dialogu a zmocňováním“)
4. PARTNERSTVÍ A ZDROJE
4.1 Rozvíjení a uplatňování klíčových partnerských vztahů (totožné s CAF 2006)
4.2 Rozvíjení a uplatňování partnerství se zákazníky/občany (v CAF 2006 ... „s občany/zákazníky“)
4.3 Řízení znalostí (v CAF 2006 „Řízení financí“)
4.4 Řízení financí (v CAF 2006 „Řízení informací a znalostí“)
4.5 Řízení technologie (totožné s CAF 2006)
4.6 Řízení budov a peněžních prostředků (v CAF 2006 „Řízení prostředků (facilities)“)
5. ŘÍZENÍ PROCESŮ A ZMĚN (v CAF 2006 „Procesy“)
5.1 Identifikování, navrhování, řízení a zlepšování procesů (v CAF 2006 „Identifikování, navrhování, řízení a zlepšování procesů na základě zásady stálého pokračování“)
5.2 Rozvíjení a poskytování služeb a produktů při zapojování zákazníků/občanů (v CAF 2006 „Rozvíjení a poskytování služeb a produktů zaměřených na občany/zákazníky“)
5.3 Plánování a řízení modernizace a inovace (v CAF 2006 „Inovace procesů zapojením občanů/zákazníků“)
6. VÝSLEDKY ZAMĚŘENÉ NA ZÁKAZNÍKA/OBČANA (v CAF 2006 „... na občana/zákazníka“)
6.1 Výsledky měření spokojenosti zákazníků/občanů (v CAF 2006 „... občanů/zákazníků“)
6.2 Ukazatele měření orientovaných na zákazníka/občana (v CAF 2006 „... občana/zákazníka“)
V nové verzi modelu jsou jako příklady indikátorů uvedeny následující:
a) Indikátory vztahující se k celkovému image organizace
- Počet a čas vyřízení stížností
- Míra veřejné důvěry v organizaci a její služby a produkty
- Čekací doba
- Čas vyřízení / poskytnutí služby

- Míra školení pracovníků v oblasti účinného vyřizování vztahů s občany/zákazníky (např. profesionálnost a přátelská komunikace a zacházení s nimi)
- Indikátory souladnosti s aspekty diverzity a gender
- b) Indikátory vztahující se k zapojení
 - Míra zapojení tzv. stakeholders při navrhování a poskytování služeb a produktů a/nebo návrh procesů přijímání rozhodnutí
 - Obdržené a zaznamenané návrhy
 - Implementace a rozsah užití nových a inovativních způsobů jednání s občany/zákazníky
- c) Indikátory vztahující se k produktům a službám
 - Dodržování publikovaných standardů služeb (např. tzv. chart občanů)
 - Počet dokumentů, které se návrátili s chybovým oznámením zpět a/nebo případů, které vyžadují opětovné postoupení/kompensaci
 - Míra úsilí zdokonalit dostupnost, přesnost a průhlednost informací.

7. VÝSLEDKY LIDÍ (pracovníků)

7.1 Výsledky měření spokojenosti lidí a motivace (totožné s CAF 2006)

7.2 Ukazatelé výsledků lidí (totožné s CAF 2006)

V nové verzi modelu jsou jako příklady indikátorů uvedeny následující:

- a) indikátory vztahující se ke spokojenosti (např. úroveň absentismu a nemocnosti, míry proměny zaměstnanců, počet stížností)
- b) Indikátory vztahující se k výkonnosti (např. míra produktivity, výsledky hodnocení)
- c) Úroveň užívání informačních a komunikačních technologií zaměstnanci
- d) Indikátory vztahující se k rozvoji dovedností (např. participace a míra úspěšnosti ve školicích aktivitách, účinnost rozpočtů na školení)
- e) Důkaz o schopnosti jednat s občany/zákazníky a reagovat na jejich potřeby
- f) Stupeň rotace zaměstnance uvnitř organizace (mobilita)
- g) Indikátorů vztahující se k motivaci a zapojení (např. míra návratnosti dotazníků určených zaměstnancům, počet návrhů pro inovaci, participace ve vnitřních diskuzních skupinách)
- h) Množství/frekvence odměňování jednotlivců a týmů
- i) Počet oznámení možných případů konfliktu zájmů

8. VÝSLEDKY PRO SPOLEČNOST

8.1 Výsledky v oblasti tzv. sociální výkonnosti

(v CAF 2006 „Výsledky sociálních měření vnímání potenciálně dotčených)

8.2 Výsledky v oblasti životního prostředí (v CAF 2006 „Indikátory společenské výkonnosti určené organizací“)

V nové verzi modelu jsou jako příklady indikátorů uvedeny následující:

- a) Vztahy s relevantními úřady, skupinami a reprezentanty společenství
- b) Množství prostoru v médiích
- c) Podpora sociálně znevýhodněným občanům
- d) Podpora integrace a přijetí etnických menšin
- e) Podpora mezinárodních rozvojových projektů
- f) Podpora občanského zapojení občanů/zákazníků a zaměstnanců
- g) Produktivní výměna znalostí a informací s jinými
- h) Programy prevence v oblasti zdravotních rizik a nehod
- i) Aktivity organizace k uchování a udržení zdrojů

9. KLÍČOVÉ VÝSLEDKY VÝKONNOSTI

9.1 Dosahování cílů (v CAF 2006 „Externí výsledky: vztah výstupů a výsledků k cílům)

9.2 Finanční výkonnost

(v CAF 2006 „Interní výsledky“, a to s příklady v oblasti výsledků managementu a inovace a v oblasti finančních výsledků)