

ZBQ – Zertifizierte BildungsQualität

Das Prozessmodell der Qualitätsentwicklung der Volkshochschulen in Baden-Württemberg

|  |
| --- |
| 1. Führung, Leitung |
|  |
| *Definition* |
| Exzellente Führungskräfte fördern und vermitteln die Umsetzung des Auftrags der Volkshochschule. Sie entwickeln die für den nachhaltigen Erfolg der vhs als „lernender Organisation“ benötigten Werte und Systeme und setzen diese durch ihr Handeln und ihre Verhaltensweisen um. In Phasen der Veränderung bewahren die Führungskräfte die Konstanz der Zielsetzungen. Wenn nötig, sind sie in der Lage, die Ausrichtung der Volkshochschule zu ändern und motivieren andere, ihnen zu folgen. |

|  |
| --- |
| 1a) Führungskräfte entwickeln die Vision, Mission, Werte und ethischen Grundsätze und sind Vorbilder für die Kultur der Excellence. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 1a-1) Unter Leitung der Führungskräfte ist ein Leitbild der Volkshochschule erarbeitet und sind Werte definiert worden. |  |  |  |  |
| 1a-2) Die Führungskräfte leben das Leitbild und die Werte der Volkshochschule vor. |  |  |  |  |
| 1a-3) Die Führungskräfte regen bei sich selbst und bei ihren Mitarbeiter\*innen Entwicklungsprozesse an und sind Vorbild für die Kultur einer „lernenden Organisation“. |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| 1b) Führungskräfte sichern durch ihre persönliche Mitwirkung die Entwicklung, Umsetzung und kontinuierliche Verbesserung des Managementsystems der Volkshochschule. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 1b-1) Die Führungskräfte engagieren sich in der Entwick-lung, Bewertung und Sicherung der Prozessabläufe in der Volkshochschule. |  |  |  |  |
| 1b-2) Die Führungskräfte richten die Prozessabläufe und die gesamte Struktur der Volkshochschule auf die Politik und Strategie der Volkshochschule aus. |  |  |  |  |
| 1b-3) Die Führungskräfte haben Verfahren zur Messung, Bewertung und Verbesserung von Schlüsselergebnissen eingeführt. |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| 1c) Führungskräfte arbeiten mit Kundschaft, Partnerschaften und Vertretung der Gesellschaft zusammen. |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu | |
| 1c-1) Die Führungskräfte ergreifen Maßnahmen, um sich systematisch über die Erwartungen der Teilnehmer\*innen und der Partnerschaften an die Volkshochschule zu informieren. |  |  |  |  | |
| 1c-2) Die Führungskräfte pflegen den regelmäßigen Kontakt zum Träger. |  |  |  |  | |
|  |  |  |  |  | |
| c-3) Die Führungskräfte wirken in Gremien, örtlichen Initiativen u. ä. mit. |  |  |  |  | |
| 1d) Führungskräfte verankern in der Volkshochschule zusammen mit den Mitarbeiter\*innen eine Kultur der Exzellenz. | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 1d-1) Die Führungskräfte sind für die Mitarbeiter\*innen ansprechbar und motivieren sie persönlich dazu, am Leitbild, der Politik und den Zielen der Volkshochschule mitzuarbeiten. |  |  |  |  |
| 1d-2) Die Führungskräfte zollen den Bemühungen von Einzelnen und Teams zeitnah und auf angemessene Weise Anerkennung. |  |  |  |  |
| 1d-3) Die Führungskräfte fördern Chancengleichheit und kulturelle Vielfalt. |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| 1e) Führungskräfte erkennen und meistern den Wandel der Volkshochschule. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 1e-1) Die Führungskräfte erkennen die Situationen oder Bedingungen, die einen Wandel in der Volkshochschule notwendig machen. |  |  |  |  |
| 1e-2) Die Führungskräfte kommunizieren die Veränderun-gen und unterstützen die Mitarbeiter\*innen, mit dem Wandel umzugehen. |  |  |  |  |
| 1e-3) Die Führungskräfte stellen die notwendigen  Ressourcen für den Wandel sicher. |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Gesamtbewertung des Kriteriums**  (Bitte ermitteln Sie die Gesamtbewertung durch Addition der Kästchen in den oben stehenden Aussagen.) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| Wie häufig wurden die einzelnen Bewertungen getroffen? |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| **Welche Dokumente, Belege und Nachweise können Sie für Ihre Aussagen angeben?** |
|  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Stärken** | **Verbesserungsbereiche** |
|  |  |

|  |
| --- |
| 2. Politik und Strategie |
|  |
| *Definition* |
| Exzellente Volkshochschulen setzen ihr Leitbild und ihren Auftrag durch Entwicklung einer auf die Interessengruppen und den Weiterbildungsmarkt ausgerichteten Strategie und Politik um. |

|  |
| --- |
| 2a) Politik und Strategie beruhen auf den Erwartungen der Interessengruppen. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 2a-1) Die Erwartungen der Interessengruppen (Adressaten, Teilnehmer\*innen, Mitarbeiter\*innen, Partnerschaften, Gesellschaft, Träger etc.) werden ermittelt und stehen im Zentrum der leitbildorientierten Politik und Strategie. |  |  |  |  |
| 2a-2) Es werden Informationen über allgemeine Entwicklungen im Bildungs- und insbesondere im Weiterbildungsbereich gesammelt und bewertet, um die eigene Politik und Strategie zu präzisieren. |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| 2b) Zur Entwicklung von Politik und Strategie werden die Informationen über die Leistungsgüte der vhs herangezogen. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 2b-1) Die vhs beschafft sich Informationen zur Güte ihrer Leistungen. |  |  |  |  |
| 2b-2) Es werden Leistungsdaten anderer Volkshochschulen und Wettbewerber analysiert. |  |  |  |  |
| 2b-3) Es werden Daten zur demografischen und ökonomischen Entwicklung analysiert. |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| 2c) Politik und Strategie werden entwickelt, bewertet und aktualisiert. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 2c-1) Politik und Strategie werden im Einklang mit Leitbild und Werten der Volkshochschule sowie auf das Ziel einer „lernenden Institution“ hin entwickelt, bewertet und aktualisiert. |  |  |  |  |
| 2c-2) Kernkompetenzen und Risikofaktoren werden identifiziert und berücksichtigt, um die Präsenz im Bildungsbereich zu stärken. |  |  |  |  |
| 2c-3) Die Bedürfnisse der Interessengruppen werden gegeneinander abgewogen. |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| 2d) Politik und Strategie werden kommuniziert und durch ein Netzwerk von Schlüsselprozessen umgesetzt. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 2d-1) Politik und Strategie werden gegenüber den Interessengruppen kommuniziert. |  |  |  |  |
| 2d-2) Es werden regelmäßig Tätigkeitsberichte erstellt. |  |  |  |  |
| 2d-3) Die Schlüsselprozesse zur Umsetzung von Politik und Strategie werden identifiziert, gestaltet und kommuniziert. |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Gesamtbewertung des Kriteriums**  (Bitte ermitteln Sie die Gesamtbewertung durch Addition der Kästchen in den oben stehenden Aussagen.) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| Wie häufig wurden die einzelnen Bewertungen getroffen? |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| **Welche Dokumente, Belege und Nachweise können Sie für Ihre Aussagen angeben?** |
|  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Stärken** | **Verbesserungsbereiche** |
|  |  |

|  |
| --- |
| 3.1 Mitarbeiter\*innen |
|  |
| *Definition* |
| Exzellente Volkshochschulen managen, entwickeln und entfalten das gesamte Potenzial ihrer Mitarbeiter\*innen auf der Individual-, Team- und Organisationsebene. Fairness und Chancengleichheit werden aktiv gefördert, die Mitarbeiter\*innen werden eingebunden und zum Handeln ermächtigt. Die Volkshochschule sorgt für die Mitarbeiter\*innen, zollt Anerkennung und schafft so Bedingungen, die Mitarbeiter\*innen motivieren. Sie ermöglicht den Mitarbeiter\*innen, ihre Fähigkeiten und ihr Wissen zum Vorteil der Volkshochschule einzusetzen. |

|  |
| --- |
| 3a) Ressourcen der Mitarbeiter\*innen werden geplant, gemanagt und verbessert. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 3a-1) Die Personalplanung wird (ggf. unter Beteiligung der Mitarbeiter\*innen und ihren Vertreter\*innen) im Hinblick auf Politik und Strategie sowie auf die Schlüsselprozesse entwickelt. |  |  |  |  |
| 3a-2) Umfragen bei Mitarbeiter\*innen und andere Formen der Rückmeldung werden zur Verbesserung von Personalentwicklung und -planung genutzt. |  |  |  |  |
| 3a-3) In allen Aspekten wird Fairness gefördert und Chancengleichheit sichergestellt. |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| 3b) Das Wissen und die Kompetenzen der Mitarbeiter\*innen werden ermittelt, ausgebaut und aufrechterhalten. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 3b-1) Das Wissen und die Kompetenzen der Mitarbeiter\*innen werden ermittelt und mit den aktuellen und zukünftigen Bedürfnissen der Volkshochschule in Einklang gebracht. |  |  |  |  |
| 3b-2) Förder- und Entwicklungspläne werden erstellt und zum Einsatz gebracht. |  |  |  |  |
| 3b-3) Lernmöglichkeiten für Einzelne, Teams und gesamtes Personal werden geschaffen und gefördert. |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| 3c) Mitarbeiter\*innen werden beteiligt und zu selbstständigem Handeln ermächtigt. |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu | |
| 3c-1) Einzelne und Teams werden zur Mitwirkung an Verbesserungsaktivitäten ermutigt. |  |  |  |  | |
| 3c-2) Es werden Gelegenheiten zur Beteiligung sowie zur Entwicklung von innovativem und kreativem Verhalten angeboten. |  |  |  |  | |
| 3c-3) Die Einbindung der Mitarbeiter\*innen wird gestärkt, z. B. durch betriebsinterne Veranstaltungen, Betriebsfeiern und Gemeinschaftsprojekte. |  |  |  |  | |
| 3d) Die Mitarbeiter\*innen und die Volkshochschule führen einen Dialog. | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 3d-1) Es werden Kommunikationsbedürfnisse ermittelt und ausgehend davon Kommunikationsstrategien und -pläne erstellt. |  |  |  |  |
| 3d-2) Es werden Kommunikationskanäle von oben nach unten, von unten nach oben sowie horizontal geschaffen. |  |  |  |  |
| 3d-3) Es werden Gelegenheiten zum Austausch von Vorgehensweisen und Wissen sichergestellt. |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| 3e) Mitarbeiter\*innen werden belohnt, anerkannt und betreut. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 3e-1) Den Mitarbeiter\*innen wird Anerkennung gezollt, um ihr Engagement und selbstständiges Handeln zu fördern und aufrecht zu erhalten. |  |  |  |  |
| 3e-2) Bewusstsein und Engagement für Gesundheit, Sicherheit, Umwelt, soziale Verantwortung, kulturelle Aktivitäten u. a. werden aktiv gefördert. |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Gesamtbewertung des Kriteriums**  (Bitte ermitteln Sie die Gesamtbewertung durch Addition der Kästchen in den oben stehenden Aussagen.) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| Wie häufig wurden die einzelnen Bewertungen getroffen? |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| **Welche Dokumente, Belege und Nachweise können Sie für Ihre Aussagen angeben?** |
|  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Stärken** | **Verbesserungsbereiche** |
|  |  |

|  |
| --- |
| 3.2 freiberufliche Kursleiter\*innen |
|  |
| *Definition* |
| Exzellente Volkshochschulen managen, entwickeln und entfalten das gesamte Potenzial ihrer Kursleiter\*innen auf der Individual-, Team- und Organisationsebene. Fairness und Chancengleichheit werden aktiv gefördert, die Kursleiter\*innen werden eingebunden und zum Handeln ermächtigt. Die Volkshochschule sorgt für die Kursleiter\*innen, zollt Anerkennung und schafft so Bedingungen, die Kursleiter\*innen motivieren. Sie ermöglicht den Kursleiter\*innen, ihre Fähigkeiten und ihr Wissen zum Vorteil der Volkshochschule einzusetzen. |

|  |
| --- |
| 3a) Ressourcen der Kursleiter\*innen werden geplant, gemanagt und verbessert. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 3a-1) Die Personalplanung wird (ggf. unter Beteiligung der Kursleiter\*innen und ihren Vertreter\*innen) im Hinblick auf Politik und Strategie sowie auf die Schlüsselprozesse entwickelt. |  |  |  |  |
| 3a-2) Umfragen bei Kursleiter\*innen und andere Formen der Rückmeldung werden zur Verbesserung von Personalentwicklung und -planung genutzt. |  |  |  |  |
| 3a-3) In allen Aspekten wird Fairness gefördert und Chancengleichheit sichergestellt. |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| 3b) Das Wissen und die Kompetenzen der Kursleiter\*innen werden ermittelt, ausgebaut und aufrechterhalten. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 3b-1) Das Wissen und die Kompetenzen der Kursleiter\*innen werden ermittelt und mit den aktuellen und zukünftigen Bedürfnissen der Volkshochschule in Einklang gebracht. |  |  |  |  |
| 3b-2) Förder- und Entwicklungspläne werden erstellt und zum Einsatz gebracht. |  |  |  |  |
| 3b-3) Lernmöglichkeiten für Einzelne, Teams und gesamtes Personal werden geschaffen und gefördert. |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| 3c) Kursleiter\*innen werden beteiligt und zu selbstständigem Handeln ermächtigt. |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu | |
| 3c-1) Einzelne und Teams werden zur Mitwirkung an Verbesserungsaktivitäten ermutigt. |  |  |  |  | |
| 3c-2) Es werden Gelegenheiten zur Beteiligung sowie zur Entwicklung von innovativem und kreativem Verhalten angeboten. |  |  |  |  | |
| 3c-3) Die Einbindung der Kursleiter\*innen wird gestärkt, z. B. durch betriebsinterne Veranstaltungen, Betriebsfeiern und Gemeinschaftsprojekte. |  |  |  |  | |
| 3d) Die Kursleiter\*innen und die Volkshochschule führen einen Dialog. | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 3d-1) Es werden Kommunikationsbedürfnisse ermittelt und ausgehend davon Kommunikationsstrategien und -pläne erstellt. |  |  |  |  |
| 3d-2) Es werden Kommunikationskanäle von oben nach unten, von unten nach oben sowie horizontal geschaffen. |  |  |  |  |
| 3d-3) Es werden Gelegenheiten zum Austausch von Vorgehensweisen und Wissen sichergestellt. |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| 3e) Kursleiter\*innen werden belohnt, anerkannt und betreut. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 3e-1) Den Kursleiter\*innen wird Anerkennung gezollt, um ihr Engagement und selbstständiges Handeln zu fördern und aufrecht zu erhalten. |  |  |  |  |
| 3e-2) Bewusstsein und Engagement für Gesundheit, Sicherheit, Umwelt, soziale Verantwortung, kulturelle Aktivitäten u. a. werden aktiv gefördert. |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Gesamtbewertung des Kriteriums**  (Bitte ermitteln Sie die Gesamtbewertung durch Addition der Kästchen in den oben stehenden Aussagen.) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| Wie häufig wurden die einzelnen Bewertungen getroffen? |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| **Welche Dokumente, Belege und Nachweise können Sie für Ihre Aussagen angeben?** |
|  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Stärken** | **Verbesserungsbereiche** |
|  |  |

|  |
| --- |
| 4. Partnerschaften und Ressourcen |
|  |
| *Definition* |
| Exzellente Volkshochschulen planen und managen externe Partnerschaften und interne Ressourcen zur Unterstützung ihrer Politik und Strategie und der effektiven Prozessabläufe. Durch Planung und Management von Partnerschaften und Ressourcen sorgen sie für Ausgleich zwischen den aktuellen und zukünftigen Bedürfnissen der Volkshochschule, der beteiligten Partner und der Umwelt. |

|  |
| --- |
| 4a) Externe Partnerschaften werden gemanagt. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 4a-1) In Übereinstimmung mit Politik und Leitbild der Volkshochschule werden Schlüsselpartnerschaften gesucht. |  |  |  |  |
| 4a-2) Die Partnerschaften werden so gestaltet, dass sie zu einer Verbesserung oder Erweiterung des Bildungsangebots führen. |  |  |  |  |
| 4a-3) Die Partnerschaften werden so gestaltet, dass sie sowohl die Volkshochschule als auch ihre Partner stärken. |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| 4b) Finanzen werden gemanagt. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 4b-1) Die vhs entwickelt Strategien, um für die Politik und Strategie der Volkshochschule entsprechende finanzielle Ressourcen zur Verfügung zu haben. |  |  |  |  |
| 4b-2) Finanzielle Risiken werden frühzeitig erkannt und lösungsorientiert gemanagt. |  |  |  |  |
| 4b-3) In Bezug auf die Finanzressourcen nutzt die vhs zweckmäßige Formen der Berichterstattung und der Kontrolle. |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| 4c) Gebäude, Einrichtungen und Material werden gemanagt. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 4c-1) Im Hinblick auf ihre Strategie und Politik verfügt die Volkshochschule über angemessene Verfahren zur Bewirtschaftung von Räumen, Einrichtungen und Materialien. |  |  |  |  |
| 4c-2) Ressourcen werden in umweltschonender Weise eingesetzt; Abfälle werden reduziert und der Wieder- Wiederverwertung zugeführt. |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| 4d) Technologie wird gemanagt. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 4d-1) Informations- und Kommunikationstechnologien werden zur Unterstützung und Verbesserung der Prozessabläufe in der Volkshochschule genutzt. |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| 4d-2) Vorhandene Technologien werden optimal genutzt, veraltete ausgetauscht. |  |  |  |  |
| 4d-3) Neue Technologien werden in ihrer Auswirkung auf die Gesellschaft und auf eine mögliche Veränderung der Bildungsprozesse (z. B. Blended Learning) bewertet. |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| 4e) Informationen und Wissen werden gemanagt. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 4e-1) Der Informations- und Wissensbedarf der Volkshochschule wird ermittelt. |  |  |  |  |
| 4e-2) Informationen und Wissen werden kontinuierlich gesammelt und ausgewertet. |  |  |  |  |
| 4e-3) Interne und externe Personen haben geeigneten Zugriff auf die Informationen. |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Gesamtbewertung des Kriteriums**  (Bitte ermitteln Sie die Gesamtbewertung durch Addition der Kästchen in den oben stehenden Aussagen.) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| Wie häufig wurden die einzelnen Bewertungen getroffen? |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| **Welche Dokumente, Belege und Nachweise können Sie für Ihre Aussagen angeben?** |
|  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Stärken** | **Verbesserungsbereiche** |
|  |  |

|  |
| --- |
| 5. Prozesse |
|  |
| *Definition* |
| Exzellente Volkshochschulen gestalten, managen und verbessern Prozesse (z.B. Unterrichtsprozess, Programmplanung), um Teilnehmer\*innen, Kundschaft und andere Interessengruppen im Rahmen des Leitbildes voll zufrieden zu stellen und die Wertschöpfung für diese zu steigern. |

|  |
| --- |
| 5a) Prozesse werden systematisch gestaltet und gemanagt. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 5a-1) Die wesentlichen Prozesse der Volkshochschule sowie die Schnittstellen interner und externer Prozesse werden systematisch gestaltet. |  |  |  |  |
| 5a-2) Die Effektivität der wesentlichen Prozesse sowie der gesamten Prozessstruktur werden im Hinblick auf die Um-setzung von Politik und Strategie bewertet. |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| 5b) Prozesse werden nach Bedarf und unter Nutzung von Innovationen verbessert, um Teilnehmer\*innen, Kundschaft und andere Interessengruppen voll zufrieden zu stellen und die Wertschöpfung für sie zu steigern. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 5b-1) Unter Einbezug von Befragungsergebnissen, Kennzahlen und Informationen aus Lernprozessen werden Verbesserungsmöglichkeiten für wesentliche Prozesse ermittelt und priorisiert. |  |  |  |  |
| 5b-2) Die kreativen und innovativen Fähigkeiten der Mitarbeiter\*innen, Kundschaft und Partnerschaften werden angeregt und genutzt, um Prozesse zu verbessern. |  |  |  |  |
| 5b-3) Die Einführung neuer oder geänderter Prozesse wird erprobt und überwacht. |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| 5c) Kurse, Veranstaltungen und andere Dienstleistungen werden auf Basis der Bedürfnisse und Erwartungen der Teilnehmer\*innen und Kundschaft entworfen und entwickelt. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 5c-1) Umfragen unter Teilnehmer\*innen, Marktforschung und andere Formen der Evaluation werden genutzt, um bei der Entwicklung von Kursen, Veranstaltungen und Dienstleistungen die aktuellen Bedürfnisse von Teilnehmer\*innen und anderer Interessengruppen zu berücksichtigen sowie mögliche Weiterentwicklungen vorauszusehen. |  |  |  |  |
| 5c-2) Die Kreativität und Kernkompetenzen sowohl der Mitarbeiter\*innen als auch der Partnerschaften werden genutzt, um attraktive Kurse, Veranstaltungen und Dienstleistungen zu entwickeln. |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| 5d) Kurse, Veranstaltungen und andere Dienstleistungen werden vermarktet, durchgeführt und betreut. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 5d-1) Die entwickelten Kurskonzepte und Dienstleistungen werden an Stammteilnehmer\*innen und an potenzielle Teilnehmer\*innen vermarktet bzw. aktiv herangetragen. |  |  |  |  |
| 5d-2) Die Kurse, Veranstaltungen und Dienstleistungen werden entsprechend dem Stand der Profession durchgeführt und betreut. |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| 5e) Kundenbeziehungen werden gemanagt und vertieft. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 5e-1) Bedürfnisse, Erwartungen und Beschwerden der Teilnehmer\*innen und Kundschaft werden aktiv bei den Kontakten im Tagesgeschäft berücksichtigt. |  |  |  |  |
| 5e-2) Regelmäßige Umfragen sowie andere Formen der Rückmeldungen werden verwendet, um die Zufriedenheit der Teilnehmer\*innen und Kundschaft festzustellen und zu verbessern. |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Gesamtbewertung des Kriteriums**  (Bitte ermitteln Sie die Gesamtbewertung durch Addition der Kästchen in den oben stehenden Aussagen.) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| Wie häufig wurden die einzelnen Bewertungen getroffen? |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| **Welche Dokumente, Belege und Nachweise können Sie für Ihre Aussagen angeben?** |
|  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Stärken** | **Verbesserungsbereiche** |
|  |  |

|  |
| --- |
| 6. Auf Kundschaft und Teilnehmer\*innen bezogene Ergebnisse |
|  |
| *Definition* |
| Exzellente Volkshochschulen sammeln und bewerten systematisch Informationen bezüglich ihrer Kundschaft und Teilnehmer\*innen und erzielen dabei gute Ergebnisse. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 6-1) Die Volkshochschule erzielt gute Ergebnisse bezüglich ihres **Images** (z. B. bezüglich Erreichbarkeit, Kommunikation, Reaktionsfähigkeit, Flexibilität, Transparenz u. a.). |  |  |  |  |
| 6-2) Die Volkshochschule erzielt gute Ergebnisse bei der Beurteilung von **Kursen und Veranstaltungen** (z. B. bezüglich Qualität, inhaltliche Aktualität, Methodik, Didaktik, subjektiver Bildungszuwachs der Teilnehmer\*innen, Fähigkeiten und Verhalten der Mitarbeiter\*innen und Kursleiter\*innen, Unterrichtsmaterialien u. a.). |  |  |  |  |
| 6-3) Die Volkshochschule erzielt gute Ergebnisse bei der Beurteilung ihrer sonstigen **Dienstleistungen** (z. B. bezüglich Beratung, Anmeldeservice, Zuverlässigkeit, Prüfungs-organisation, Unterrichtsräume u. a.). |  |  |  |  |
| 6-4) Die Volkshochschule erzielt gute Ergebnisse bei der **Kunden-, Teilnehmer\*innen-Bindung** (z. B. bezüglich der Absicht zur Wiederteilnahme, Bereitschaft zur Teilnahme an anderen Veranstaltungen der Volkshochschule, Bereitschaft zur Weiterempfehlung u. a.). |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Gesamtbewertung des Kriteriums**  (Bitte ermitteln Sie die Gesamtbewertung durch Addition der Kästchen in den oben stehenden Aussagen.) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| Wie häufig wurden die einzelnen Bewertungen getroffen? |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| **Welche Dokumente, Belege und Nachweise können Sie für Ihre Aussagen angeben?** |
|  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Stärken** | **Verbesserungsbereiche** |
|  |  |

|  |
| --- |
| 7.a Ergebnisse bezogen auf Mitarbeiter\*innen |
|  |
| *Definition* |
| Exzellente Volkshochschulen sammeln und bewerten systematisch Informationen bezüglich ihrer Mitarbeiter\*innen (einschließlich Kursleiter\*innen) und erzielen dabei gute Ergebnisse. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 7-1) Die Volkshochschule erzielt gute Ergebnisse bei der **Motivation** der Mitarbeiter\*innen(z. B. bezüglich Beteiligung, Gestaltung von Handlungsfreiräumen, Beteiligung an Weiter-bildung, Mitwirkung in Verbesserungsteams, Rücklaufquoten bei Umfragen bei Mitarbeiter\*innen u. a.). |  |  |  |  |
| 7-2) Die Volkshochschule erzielt gute Ergebnisse bei der **Zufriedenheit** der Mitarbeiter\*innen(z. B. bezüglich Anstellungs- bzw. Vertragsbedingungen, Sicherheit des Arbeitsplatzes bzw. der kontinuierlichen Zusammenarbeit, Kursorganisation, Entlohnung und Sozialleistungen, Verhältnis zu Kolleg\*innen, Betriebsklima, Veränderungsmanagement, Niveau der Fehlzeiten u. a.). |  |  |  |  |
| 7-3) Die Volkshochschule erzielt gute Ergebnisse bei den erreichten **Leistungen** der Mitarbeiter\*innen(z. B. bezüglich Produktivität, Unterrichtsdurchführung, Erfolgsquoten von Weiterbildung, Rückmeldung von Kunden und Teilnehmen-den u. a.). |  |  |  |  |
| 7-4) Die Volkshochschule erzielt gute Ergebnisse bei der **Loyalität** der Mitarbeiter\*innen (z. B. bezüglich langjährige Mitarbeit der Kursleiter\*innen, geringe Personalfluktuation, Vertretung der Werte und Strategie der vhs nach außen u. a.). |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Gesamtbewertung des Kriteriums**  (Bitte ermitteln Sie die Gesamtbewertung durch Addition der Kästchen in den oben stehenden Aussagen.) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| Wie häufig wurden die einzelnen Bewertungen getroffen? |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| **Welche Dokumente, Belege und Nachweise können Sie für Ihre Aussagen angeben?** |
|  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Stärken** | **Verbesserungsbereiche** |
|  |  |

|  |
| --- |
| 7.b Ergebnisse bezogen auf freiberufliche Kursleiter\*innen |
|  |
| *Definition* |
| Exzellente Volkshochschulen sammeln und bewerten systematisch Informationen bezüglich ihrer Kursleiter\*innen und erzielen dabei gute Ergebnisse. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 7-1) Die Volkshochschule erzielt gute Ergebnisse bei der **Motivation** der Kursleiter\*innen (z. B. bezüglich Beteiligung, Gestaltung von Handlungsfreiräumen, Beteiligung an Weiter-bildung, Mitwirkung in Verbesserungsteams, Rücklaufquoten bei Umfragen bei den Kursleiter\*innen u. a.). |  |  |  |  |
| 7-2) Die Volkshochschule erzielt gute Ergebnisse bei der **Zufriedenheit** der Kursleiter\*innen (z. B. bezüglich Anstellungs- bzw. Vertragsbedingungen, Sicherheit des Arbeitsplatzes bzw. der kontinuierlichen Zusammenarbeit, Kursorganisation, Entlohnung und Sozialleistungen, Verhältnis zu Kolleg\*innen, Betriebsklima, Veränderungsmanagement, Niveau der Fehlzeiten u. a.). |  |  |  |  |
| 7-3) Die Volkshochschule erzielt gute Ergebnisse bei den erreichten **Leistungen** der Kursleiter\*innen (z. B. bezüglich Produktivität, Unterrichtsdurchführung, Erfolgsquoten von Weiterbildung, Rückmeldung von Kunden und Teilnehmer\*innen u. a.). |  |  |  |  |
| 7-4) Die Volkshochschule erzielt gute Ergebnisse bei der **Loyalität** der Kursleiter\*innen (z. B. bezüglich langjährige Mitarbeit der Kursleiter\*innen, geringe Personalfluktuation, Vertretung der Werte und Strategie der vhs nach außen u. a.). |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Gesamtbewertung des Kriteriums**  (Bitte ermitteln Sie die Gesamtbewertung durch Addition der Kästchen in den oben stehenden Aussagen.) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| Wie häufig wurden die einzelnen Bewertungen getroffen? |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| **Welche Dokumente, Belege und Nachweise können Sie für Ihre Aussagen angeben?** |
|  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Stärken** | **Verbesserungsbereiche** |
|  |  |

|  |
| --- |
| 8. Gesellschaftsbezogene Ergebnisse |
|  |
| *Definition* |
| Exzellente Volkshochschulen sammeln und bewerten systematisch Informationen bezüglich ihrer Beziehung zur Gesellschaft und erzielen dabei gute Ergebnisse. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 8-1) Die Volkshochschule erzielt gute Ergebnisse bezüglich ihres **Images** (z. B. bezüglich lokal und regional verankerte Weiterbildungseinrichtung, Vermittlung von Fach- und Orientierungswissen für eine Welt im Wandel, Berichterstattung in Presse und anderen Medien, Image als Arbeitgeber u. a.). |  |  |  |  |
| 8-2) Die Volkshochschule erzielt gute Ergebnisse bezüglich ihres **Verhaltens als verantwortungsbewusste Institution** (z. B. bezüglich Förderung der Integration, Unterstützung von ehrenamtlichem Engagement, Förderung eines guten Generationenverhältnisses, umweltschonendes Verhalten u. a.). |  |  |  |  |
| 8-3) Die Volkshochschule erzielt gute Ergebnisse bezüglich ihrer **Mitwirkung in der Kommune bzw. im Landkreis** (z. B. bezüglich Beteiligung am öffentlichen Leben, Förderung von Kooperationen mit anderen Einrichtungen und Organisationen u. a.). |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Gesamtbewertung des Kriteriums**  (Bitte ermitteln Sie die Gesamtbewertung durch Addition der Kästchen in den oben stehenden Aussagen.) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| Wie häufig wurden die einzelnen Bewertungen getroffen? |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| **Welche Dokumente, Belege und Nachweise können Sie für Ihre Aussagen angeben?** |
|  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Stärken** | **Verbesserungsbereiche** |
|  |  |

|  |
| --- |
| 9. Schlüsselergebnisse |
|  |
| *Definition* |
| Exzellente Volkshochschulen sammeln und bewerten systematisch Informationen bezüglich der Schlüsselelemente ihrer Politik und Strategie und erzielen dabei gute Ergebnisse. |

|  |
| --- |
| **9a) Ergebnisse der Schlüsselleistungen**  Diese Kennzahlen sind von der Volkshochschule definierte Schlüsselergebnisse und in deren Politik und Strategie festgelegt worden. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 9a-1) Die Volkshochschule erzielt gute Ergebnisse bei **finanziellen Ergebnissen** (z. B. bezüglich Budgeteinhaltung, Umsatzerlöse, Anteil kommunaler Förderung, Eigenfinanzie-rungsquote u. a.). |  |  |  |  |
| 9a-2) Die Volkshochschule erzielt gute Ergebnisse bei **nicht-finanziellen Ergebnissen** (z. B. bezüglich Zufriedenheit der Teilnehmer\*innen, Erreichung wichtiger Zielgruppen, Angebotsspektrum, Entwicklungszeiten neuer Angebote u. a.). |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| **9b) Schlüsselleistungsindikatoren**  Dies sind von der Volkshochschule definierte operative Leistungsindikatoren zur Überwachung der Prozesse. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Bewertung der derzeitigen Situation  (Bitte kreuzen Sie die jeweils zutreffende Aussage an) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| 9b-1) Die Volkshochschule erzielt gute Ergebnisse bei **finanziellen Schlüsselleistungsindikatoren** (z. B. bezüglich Auslastung von Räumen, Kursauslastung, Kursausfallrate, Projektkosten u. a.). |  |  |  |  |
| 9b-2) Die Volkshochschule erzielt gute Ergebnisse bei **nicht-finanziellen Schlüsselleistungsindikatoren** (z. B. bezüglich Entwicklung der Anmeldungen, Reaktionszeiten auf veränderte Nachfrage, Anzahl und Beständigkeit der Kooperationen, Verfügbarkeit von Informationen und Wissen u. a.). |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Gesamtbewertung des Kriteriums**  (Bitte ermitteln Sie die Gesamtbewertung durch Addition der Kästchen in den oben stehenden Aussagen.) | Trifft voll und ganz zu | Trifft überwie-gend zu | Trifft weniger zu | Trifft gar nicht zu |
| Wie häufig wurden die einzelnen Bewertungen getroffen? |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| **Welche Dokumente, Belege und Nachweise können Sie für Ihre Aussagen angeben?** |
|  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Stärken** | **Verbesserungsbereiche** |
|  |  |

|  |
| --- |
| **Bitte die ‚definierten Schlüsselergebnisse’ (9a) und die ‚Schlüsselleistungsindikatoren’ (9b), auf die sich die Bewertung bezieht, hier benennen.** |