



Die Inhalte des CAF-Modells im Überblick



Themenfelder



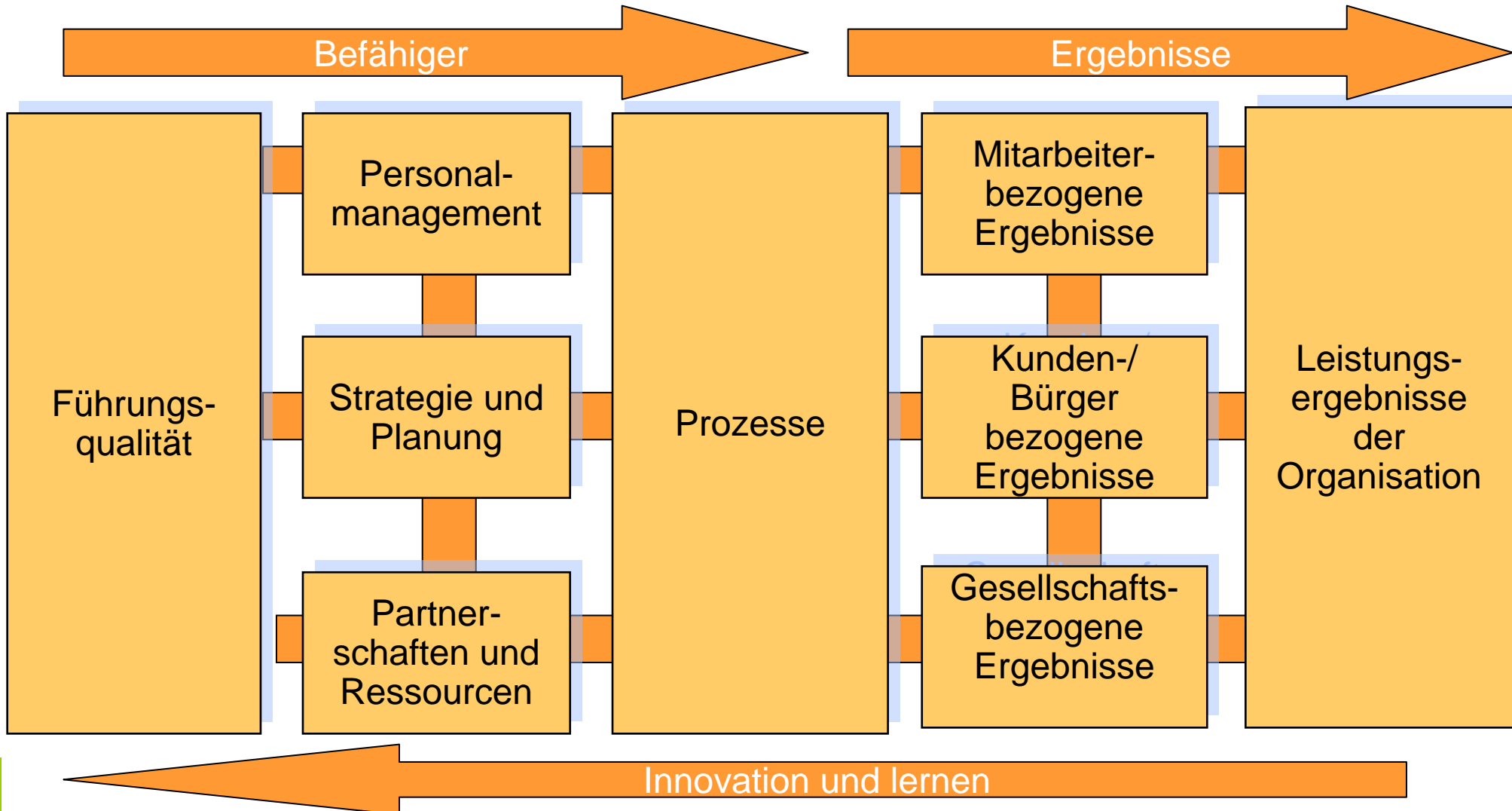
Kriterien



Indikatoren

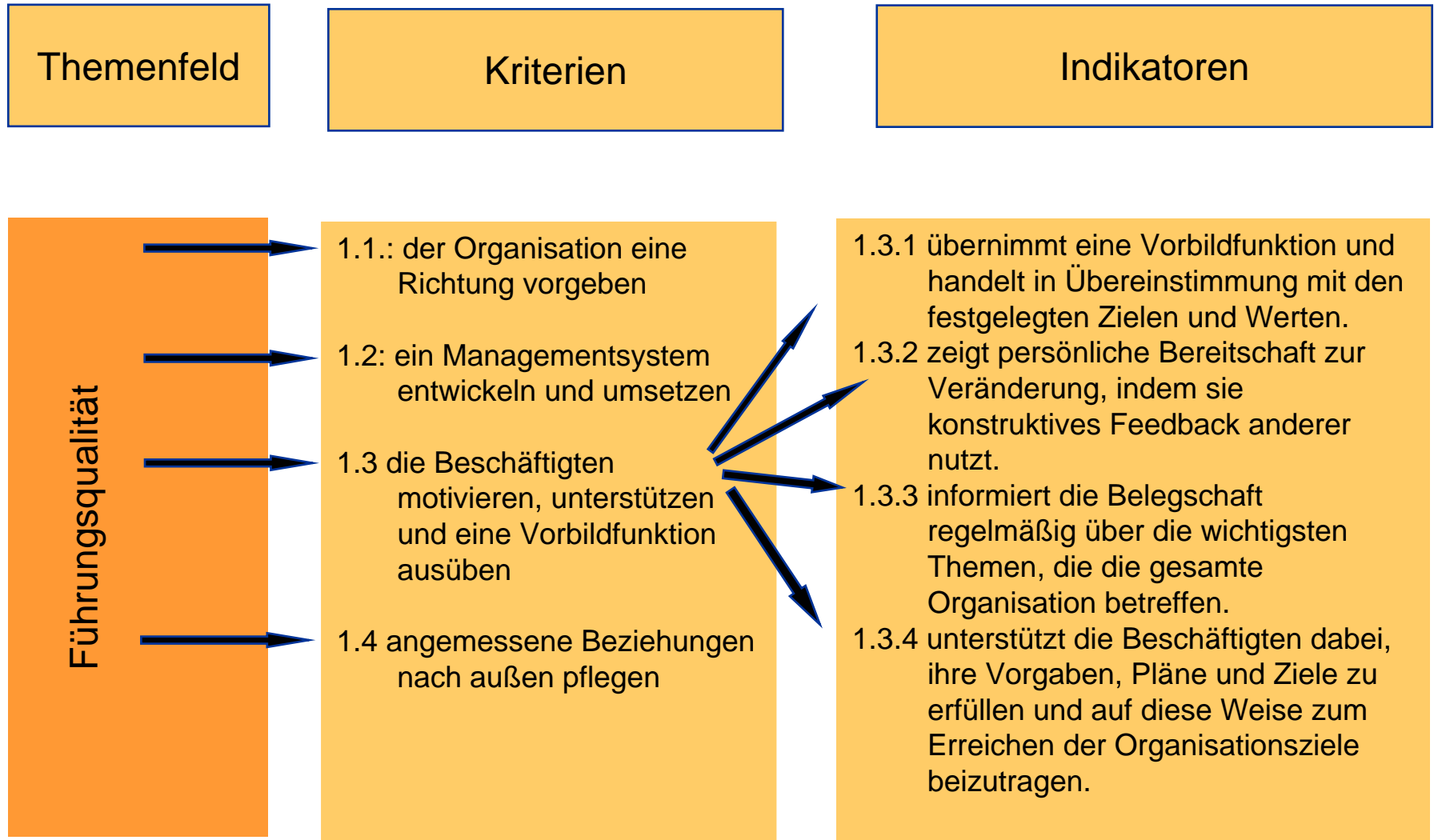


Das CAF-Modell



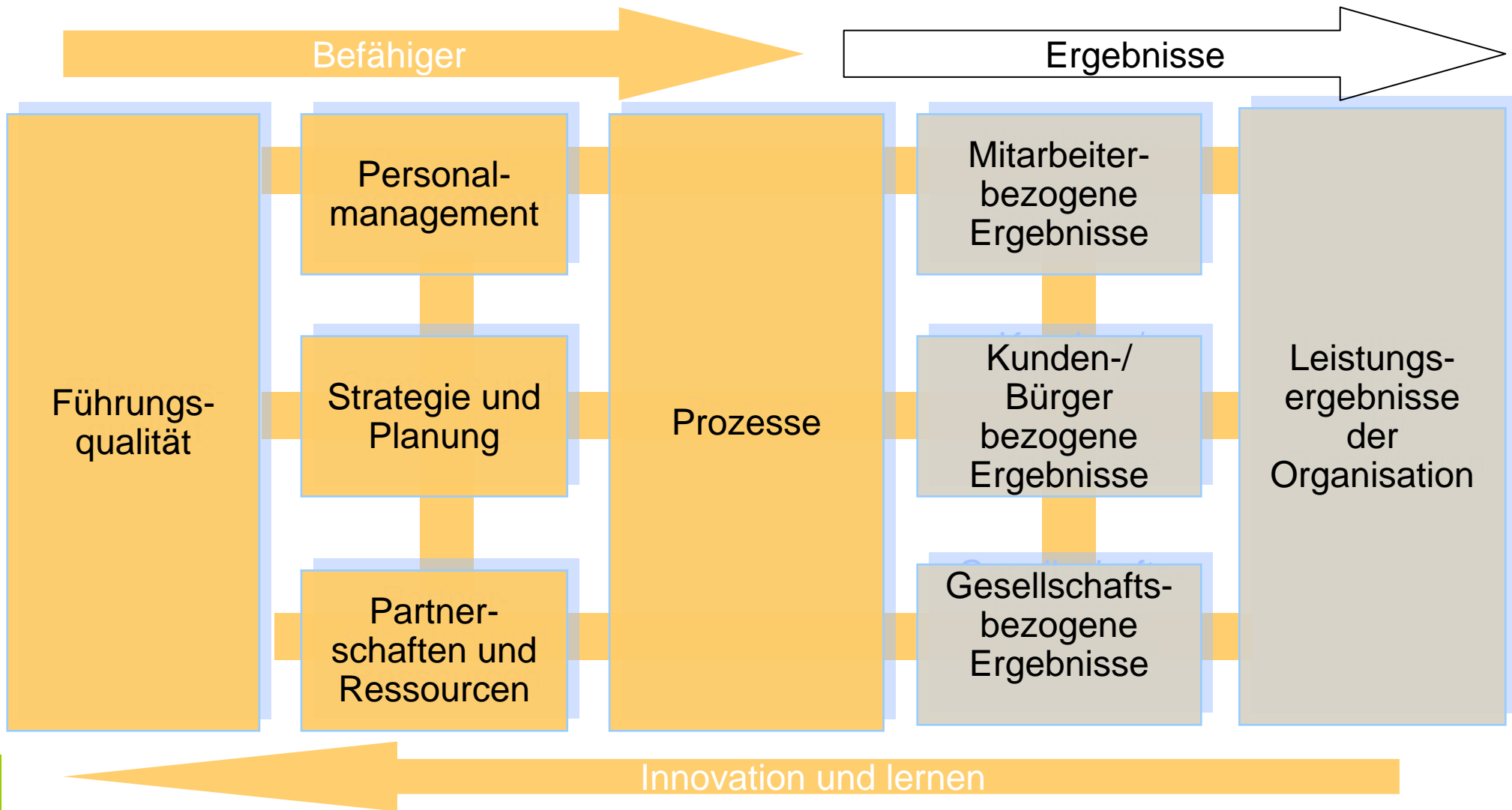


Struktur des Modells





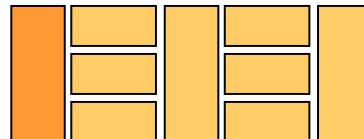
Die Befähiger





Themenfeld 1: Führungsqualität

- 1.1. Der Organisation eine Richtung vorgeben.
- 1.2. Ein Managementsystem entwickeln und umsetzen.
- 1.3. Die Beschäftigten motivieren, unterstützen und eine Vorbildfunktion ausüben.
- 1.4. Angemessene Beziehungen nach außen pflegen.





Themenfeld 1: Führungsqualität

1.1. Der Organisation eine Richtung vorgeben.

- 1.2. Ein Managementsystem entwickeln und umsetzen.
- 1.3. Die Beschäftigten motivieren, unterstützen und eine Vorbildfunktion ausüben.
- 1.4. Angemessene Beziehungen nach außen pflegen.

Mission, Vision, Ziele und Werte entwickeln, umsetzen und anpassen

Mission, Vision, Ziele und Werte vermitteln

Mission, Vision, Ziele und Werte vereinbaren und leben

1.1.1. entwickelt und formuliert eine Mission und Vision

1.1.2. setzt ihre Mission und Vision in strategische und operative Ziele um.

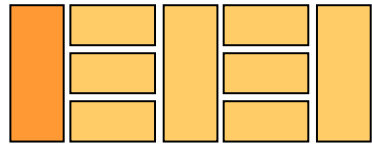
1.1.6. passt ihre Mission, Vision, Werte und Ziele laufend an veränderte äußere Bedingungen an.

1.1.7. identifiziert Konflikte zwischen den Interessen der verschiedenen Interessengruppen und entwickelt Vorgehensweisen für den Umgang mit diesen Konflikten

1.1.5. schafft Voraussetzungen für effektive Kommunikation, um ihre Mission, Vision, Werte und Ziele an alle Interessengruppen zu vermitteln.

1.1.4. stärkt das gegenseitige Vertrauen und die gegenseitige Achtung aller.

1.1.3. schafft einen Werterahmen, der für alle Mitglieder der Organisation handlungsleitend ist.



Themenfeld 1: Führungsqualität

1.1. Der Organisation eine Richtung vorgeben.

1.2. Ein Managementsystem entwickeln und umsetzen.

1.3. Die Beschäftigten motivieren, unterstützen und eine Vorbildfunktion ausüben.

1.4. Angemessene Beziehungen nach außen pflegen.

Strukturen und Prozesse entwickeln

1.2.1. entwickelt Strukturen und Prozesse, die geeignet sind, Strategie und Planung umzusetzen und die Bedürfnisse und Erwartungen der Interessengruppen zu erfüllen.

1.2.2. legt geeignete Managementebenen, Funktionen, Verantwortlichkeiten und Gestaltungsräume fest und entwickelt Prozessmanagement

1.2.7. schafft Rahmenbedingungen für Teamwork und Projektarbeit.

Ziele, Strategien konsequent operationalisieren

1.2.3. entwickelt und legt messbare Ziele für alle Ebenen fest.

1.2.4. legt Output- und Outcome-Ziele fest und berücksichtigt dabei die Bedürfnisse und Erwartungen der verschiedenen Interessengruppen.

1.2.5. formuliert eine E-Government-Strategie, die an den strategischen und operativen Zielen der Organisation ausgerichtet ist.

Ein Steuerungs- und Informationssystem aufbauen und nutzen

1.2.6. richtet ein Management-Informationssystem ein, das z. B. interne Berichte enthält.

1.2.9. entwickelt ein System zur Messung der Leistungen/ der Zielerreichung (z.B. Balanced Scorecard).

Veränderungen umsetzen

1.2.8. wendet die TQM-Prinzipien kontinuierlich an, wie sie beispielsweise im CAF- oder EFQM-Modell enthalten sind.

1.2.10. identifiziert notwendige Veränderungen der Strukturen und Prozesse, priorisiert diese und setzt sie um.

1.2.11. informiert alle Beschäftigten und weitere Interessengruppen über geplante Verbesserungen.

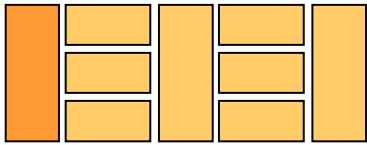


Themenfeld 1: Führungsqualität

- 1.1. Organisation - durch die Entwicklung einer Mission, einer Vision und von Werten - eine Richtung vorgeben.
- 1.2. Ein Managementsystem entwickeln und umsetzen.

1.3. Die Beschäftigten motivieren, unterstützen und eine Vorbildfunktion ausüben.

- 1.4. Angemessene Beziehungen nach außen pflegen.



Eine Vorbildfunktion ausüben

1.3.1. übernimmt eine Vorbildfunktion und handelt in Übereinstimmung mit den festgelegten Zielen und Werten.

1.3.2. zeigt persönliche Bereitschaft zur Veränderung, indem sie konstruktives Feedback anderer nutzt.

Beschäftigte motivieren und unterstützen

1.3.3. informiert die Belegschaft regelmäßig über die wichtigsten Themen, die die gesamte Organisation betreffen.

1.3.4. unterstützt die Beschäftigten dabei, ihre Vorgaben, Pläne und Ziele zu erfüllen und auf diese Weise zum Erreichen der Organisationsziele beizutragen.

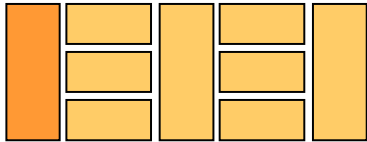
1.3.5. schafft und fördert Bedingungen für das Delegieren von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung.

1.3.6. ermutigt und unterstützt die Beschäftigten darin, Neuerungen und Verbesserungen vorzuschlagen und Eigeninitiative in ihrer täglichen Arbeit zu zeigen.

Beschäftigte anerkennen und fördern

1.3.7. erkennt die Leistung Einzelner und von Teams an und belohnt diese.

1.3.8. berücksichtigt die individuellen Bedürfnisse und die persönliche Situation der Beschäftigten angemessen.



Themenfeld 1: Führungsqualität

1.1. Der Organisation - durch die Entwicklung einer Mission, einer Vision und von Werten - eine Richtung vorgeben.

1.2. Ein Managementsystem entwickeln und umsetzen.

1.3. Die Beschäftigten motivieren, unterstützen und eine Vorbildfunktion ausüben.

1.4. Angemessene Beziehungen nach außen pflegen.

Netzwerke aufbauen, pflegen und nutzen

1.4.2. pflegt proaktiv und regelmäßig Beziehungen zu politischen Stellen in relevanten Bereichen der Exekutive und Legislative.

1.4.4. entwickelt Partnerschaften und Netzwerke mit wichtigen Interessengruppen.

1.4.5. bezieht politische und andere Interessengruppen ein, wenn Ziele hinsichtlich Output und Outcome festgelegt werden und ein Managementsystem für die Organisation entwickelt wird.

1.4.8. nimmt an Aktivitäten von Interessengruppen oder anderen repräsentativen Organisationen teil. (z.B. Berufsverbände)

eigene Strategien mit externen Vorgaben abstimmen

1.4.1. identifiziert politische Strategien / Politikfelder, die die Organisation beeinflussen.

1.4.3. stellt sicher, dass die Zielsetzungen der Organisation mit der allgemeinen politischen Linie im Einklang stehen.

Marketing und Öffentlichkeitsarbeit aufbauen.

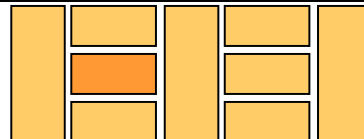
1.4.7. entwickelt ein produkt- und serviceorientiertes Marketingkonzept und kommuniziert dieses intern und extern.

1.4.6. fördert die positive Wahrnehmung der Organisation in der Öffentlichkeit, strebt einen guten Ruf der Organisation und ihrer Leistungen an.



Themenfeld 2: Strategie und Planung

- 2.1 Informationen über die aktuellen und zukünftigen Bedürfnisse der Interessengruppen gewinnen.
- 2.2. Strategie und Planung entwickeln, überprüfen und aktualisieren.
- 2.3. Strategie und Planung in der gesamten Organisation umsetzen.
- 2.4. Modernisierung und Innovation planen, umsetzen und überprüfen





Themenfeld 2: Strategie und Planung

2.1. Informationen über die aktuellen und zukünftigen Bedürfnisse der Interessengruppen gewinnen.

- 2.2. Strategie und Planung entwickeln, überprüfen und aktualisieren.
- 2.3. Strategie und Planung in der gesamten Organisation umsetzen.
- 2.4. Modernisierung und Innovation planen, umsetzen und überprüfen

Interessengruppen sowie ihre Interessen und Erwartungen identifizieren

2.1.1. identifiziert ihre relevanten Interessengruppen.

2.1.2 beschafft systematisch Informationen über die Interessengruppen, ihre Bedürfnisse und Erwartungen.

weitere relevante Informationen sammeln, analysieren und auswerten

2.1.3 sammelt regelmäßig Informationen, analysiert sie und überprüft ihre Quelle, Richtigkeit und Qualität. (Informationen zu wichtigen Einflussfaktoren wie z.B. soziale, ökologische, ökonomische und demographische Entwicklungen sowie Veränderungen der Gesetzeslage)

2.1.4. analysiert organisationsinterne Stärken und Schwächen. (z. B. mit einer Selbstbewertung nach CAF/ EFQM oder einer SWOT-Analyse)



Themenfeld 2: Strategie und Planung

2.1. Informationen über die aktuellen und zukünftigen Bedürfnisse der Interessengruppen gewinnen.

2.2. Strategie und Planung entwickeln, überprüfen und aktualisieren.

2.3. Strategie und Planung in der gesamten Organisation umsetzen.

2.4. Modernisierung und Innovation planen, umsetzen und überprüfen

Strategie und Planung entwickeln

Strategie und Planung überprüfen

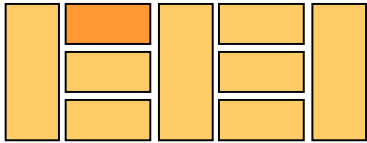
2.2.2. bewertet systematisch Chancen und Risiken (z. B. SWOT-Analyse) und identifiziert ihre Erfolgsfaktoren. Dazu analysiert die Organisation regelmäßig das organisatorische und politische Umfeld.

2.2.4. stellt eine Balance zwischen Aufgaben und Ressourcen, lang- und kurzfristigen Notwendigkeiten sowie zwischen den unterschiedlichen Anforderungen der Interessengruppen her.

2.2.1 entwickelt Methoden, mit denen die Leistung der Organisation auf allen Ebenen überprüft, gemessen oder evaluiert werden kann und wendet diese an. (Überprüfung, Messung oder Evaluierung sollten mit besonderem Augenmerk auf die Umsetzung der Strategie vorgenommen werden).

2.2.3. evaluiert bestehende Aufgaben hinsichtlich Output, Outcome ebenso wie die Qualität der dazu gehörigen strategischen und operativen Pläne

2.2.5. überprüft, ob Vorgehensweisen für Strategie und Planung umgestellt oder verbessert werden müssen.



Themenfeld 2: Strategie und Planung

2.1. Informationen über die aktuellen und zukünftigen Bedürfnisse der Interessengruppen gewinnen.

2.2. Strategie und Planung entwickeln, überprüfen und aktualisieren.

2.3. Strategie und Planung in der gesamten Organisation umsetzen.

2.4. Modernisierung und Innovation planen, umsetzen und Ergebnisse überprüfen

Strategie und Planung in der gesamten Organisation umsetzen

2.3.1. setzt Strategie und Planung um, indem Prioritäten gesetzt, ein Zeitrahmen festgelegt und geeignete Prozesse und Strukturen eingerichtet werden.

2.3.2. bezieht die Interessengruppen in die Umsetzung von Strategie und Planung sowie in die Priorisierung ihrer Erwartungen und Bedürfnisse ein.

2.3.3. überträgt die strategischen und operativen Ziele in Pläne und Aufgaben für Bereiche und Einzelpersonen in der Organisation.

Themenfeld 2: Strategie und Planung

- 2.1. Informationen über die aktuellen und zukünftigen Bedürfnisse der Interessengruppen gewinnen.
- 2.2. Strategie und Planung zu entwickeln und zu überprüfen und zu aktualisieren.
- 2.3. Strategie und Planung in der gesamten Organisation umsetzen.

2.4. Modernisierung und Innovation planen, umsetzen und überprüfen

Innovationskultur entwickeln

2.4.1. entwickelt eine neue Kultur und Bereitschaft zur Innovation, wobei sie den Stellenwert des strategischen Denkens und Planens in den Mittelpunkt rückt. Dazu nutzt sie z. B. Aus- und Fortbildung, Benchmarking, Lernlabors und Workshops.

Modernisierung und Innovation planen

2.4.2. beobachtet systematisch die internen Indikatoren/ treibenden Kräfte für den Wandel sowie die externen Anforderungen an Modernisierung und Innovation.

2.4.3. plant Veränderungen, die in einen Prozess der Modernisierung und Innovation münden. Dabei stimmt sie sich mit den Interessengruppen ab.

Modernisierung und Innovation umsetzen und überprüfen

2.4.4. integriert Instrumente und Messsysteme. (z.B. Input + Output + Outcome-Messung), nutzt TQM-Prinzipien.

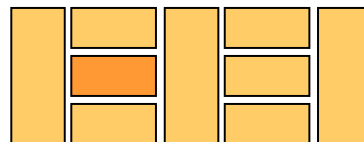
2.4.5. nutzt ein wirksames change management (Veränderungsmanagement), mit dem auch Innovationsfortschritte beobachtet werden.

2.4.6. stellt Ressourcen zur Verfügung, die für die Umsetzung der geplanten Veränderungen notwendig sind.



Themenfeld 3: Personalmanagement

- 3.1. Personalressourcen mit Blick auf die Strategie und Planung der Organisation planen, steuern und weiterentwickeln.
- 3.2. Die Fähigkeiten der Beschäftigten erkennen, weiterentwickeln, nutzen und dabei die individuellen Ziele und die Ziele der Organisation in Einklang bringen.
- 3.3. Mitarbeiter/-innen durch Dialog und Stärkung der Eigenverantwortung beteiligen.



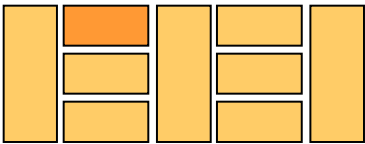


Themenfeld 3: Personalmanagement

3.1. Personalressourcen mit Blick auf die Strategie und Planung der Organisation planen, steuern und weiterentwickeln.

3.2. Die Fähigkeiten der Beschäftigten erkennen, weiterentwickeln, nutzen und dabei die individuellen Ziele und die Ziele der Organisation in Einklang bringen.

3.3. Mitarbeiter/-innen durch Dialog und Stärkung der Eigenverantwortung beteiligen.



Personalressourcen planen und entwickeln

3.1.1 analysiert ihren aktuellen und zukünftigen Personalbedarf regelmäßig und berücksichtigt dabei die Bedürfnisse und Erwartungen der Interessengruppen.

3.1.2. entwickelt eine Personalmanagementstrategie auf der Grundlage der allgemeinen Strategie und Planung und kommuniziert diese.

3.1.4. beobachtet die Personalressourcen, die eingesetzt werden, um elektronische Dienstleistungen zu entwickeln und anzubieten.

3.1.5. entwickelt ein klares Konzept mit objektiven Kriterien für die Personalbeschaffung, Beförderung, Entlohnung und Übertragung von Leitungsfunktionen. Über dieses Konzept wird Konsens hergestellt.

3.1.3. stellt sicher, dass Fähigkeiten und Wissen des Personalmanagements (Personalbeschaffung, -einstellung und -entwicklung) vorhanden sind, damit die Aufgaben erfüllt und in Einklang mit Verantwortlichkeiten gebracht werden.

3.1.7. beachtet bei der Personaleinstellung und Karriereentwicklung Fairness, Chancengleichheit und Diversitätsaspekte (Geschlecht, sexuelle Orientierung, Behinderung, Alter, verschiedene Ethnien und Religionen).

Personalressourcen gestalten

3.1.6. stellt gute Arbeitsbedingungen in der gesamten Organisation sicher. Dies umfasst auch das Einhalten der Gesundheits- und Sicherheitsbestimmungen.

3.1.8. schafft Bedingungen, die ein Gleichgewicht zwischen Beruf und Privatleben der Beschäftigten ermöglichen (Work-Life-Balance).

3.1.9. berücksichtigt die persönlichen Bedürfnisse von Menschen mit Behinderung und ihre speziellen Anforderungen an die Arbeitsplatz-Ausstattung.

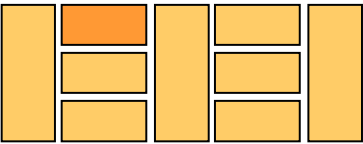


Themenfeld 3: Personalmanagement

3.1. Personalressourcen mit Blick auf die Strategie und Planung der Organisation planen, steuern und weiterentwickeln.

3.2. Die Fähigkeiten der Beschäftigten erkennen, weiterentwickeln und nutzen; dabei die individuellen Ziele und die Ziele der Organisation in Einklang bringen.

3.3. Mitarbeiter/-innen durch Dialog und Stärkung der Eigenverantwortung beteiligen.



Fähigkeiten der Beschäftigten erkennen

3.2.1. identifiziert die Fähigkeiten - das aktuelle Wissen, Können und Verhalten - jedes einzelnen Beschäftigten und der Organisation als Ganzes.

Fähigkeiten planen und entwickeln

3.2.2. formuliert, diskutiert und kommuniziert ein Konzept zur Entwicklung der Fähigkeiten (Wissen, Können, Verhalten). Dieses Konzept umfasst einen abgestimmten Aus- und Fortbildungsplan, der die aktuellen und zukünftigen Anforderungen der einzelnen Beschäftigten und der Organisation als Ganzes berücksichtigt. (z.B. obligatorische und freiwillige Schulungen)

3.2.3. entwickelt individuelle Fortbildungs- und Entwicklungspläne für alle Beschäftigten und stimmt diese ab. Dies kann auch Schulungen zur Nutzung von elektronischen Dienstleistungen beinhalten.

3.2.6. entwickelt und fördert moderne Schulungsmethoden. (z. B. informelles Lernen, Projektlernen, Multimedia-Ansatz, training-on-the-job, E-Learning)

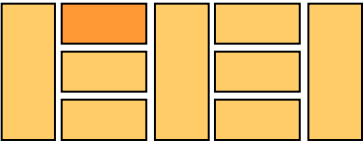
3.2.7. plant Schulungsaktivitäten und entwickelt Kommunikationstechniken für das Management von Risiken und Interessenkonflikten.

Fähigkeiten nutzen

3.2.4. unterstützt neue Mitarbeiter/innen und arbeitet sie ein. (z.B. durch Mentoring, Coaching, Tutoring, Arbeitszuweisung, Personalentwicklung)

3.2.5. fördert interne und externe Arbeitsplatz-Mobilität.

3.2.8. beurteilt Auswirkungen von Schulungs- und Personalentwicklungsprogrammen im Verhältnis zu den aufgewendeten Kosten beispielsweise durch Beobachtung oder Erstellung von Kosten-Nutzenberechnungen.



Themenfeld 3: Personalmanagement

- 3.1. Personalressourcen mit Blick auf die Strategie und Planung der Organisation planen, steuern und weiterentwickeln.
- 3.2. Die Fähigkeiten der Beschäftigten erkennen, weiterentwickeln, nutzen und dabei die individuellen Ziele und die Ziele der Organisation in Einklang bringen.

3.3. Mitarbeiter/-innen durch Dialog und Stärkung der Eigenverantwortung beteiligen.

Voraussetzungen für Dialog und Eigenverantwortung schaffen

den Dialog zwischen Führungskräften und Mitarbeitern leben

3.3.1. fördert eine Kultur der offenen, hierarchieübergreifenden Kommunikation, des Dialogs und der Teamarbeit

3.3.2. schafft eine Umgebung, in der Beschäftigte ihre Ideen und Vorschläge einbringen und entwickelt geeignete Mechanismen dafür. (z.B. ein wirksames Ideenmanagement, Vorschlagswesen, Arbeitsgruppen, Brainstorming)

3.3.3. bezieht die Mitarbeiter/-innen und ihre Interessenvertretungen in die Entwicklung von Plänen, Strategien und Zielen ein, in die Prozessgestaltung sowie in das Erkennen und Umsetzen von Verbesserungsmaßnahmen.

3.3.5. führt regelmäßig Mitarbeiterbefragungen durch und veröffentlicht Ergebnisse/ Zusammenfassungen/ Auswertungen.

3.3.7. berät sich mit den Interessenvertretungen der Beschäftigten. (z.B. Personalrat, Gewerkschaften)

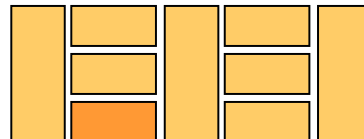
3.3.4. strebt Einigung / Konsens zwischen Führungskräften und Mitarbeiter/-innen über Ziele und die Art und Weise an, wie die Zielerreichung gemessen wird.

3.3.6 stellt sicher, dass die Beschäftigten eine Möglichkeit haben, ihren Vorgesetzten Feedback zu geben.



Themenfeld 4: Partnerschaften und Ressourcen (1)

- 4.1. Relevante Partnerschaften aufbauen und weiterentwickeln
- 4.2. Partnerschaften mit Bürgern/Bürgerinnen und Kunden/Kundinnen aufbauen und weiterentwickeln
- 4.3. Finanzen steuern



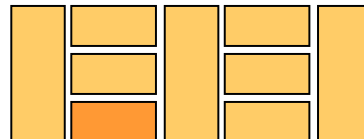


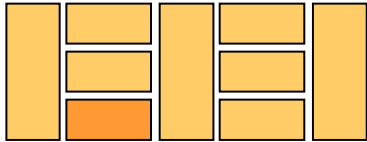
Themenfeld 4: Partnerschaften und Ressourcen (2)

4.4 Wissensmanagement aufbauen und weiterentwickeln

4.5 Technologiemanagement aufbauen und weiterentwickeln

4.6 Gebäude- und Vermögenswerte-Management aufbauen





Themenfeld 4: Partnerschaften und Ressourcen

4.1. Relevante Partnerschaften aufbauen und weiterentwickeln.

- 4.2. Partnerschaften mit Bürger/innen und Kunden/-innen aufbauen und weiterentwickeln.
- 4.3. Finanzen steuern.
- 4.4. Wissensmanagement aufbauen und weiterentwickeln
- 4.5. Technologiemanagement aufbauen und weiterentwickeln
- 4.6. Gebäude- und Vermögenswerte-Management aufbauen und weiterentwickeln

relevante Partnerschaften aufbauen (planen und entwickeln)

relevante Partnerschaften weiterentwickeln

4.1.1. identifiziert ihre potentiellen strategischen Partner und die Art der Partnerschaft. (z.B. Käufer-Anbieter, Partner bei Leistungserbringung, Internetdienste)

4.1.5. regt aufgabenspezifische Partnerschaften an und baut sie auf. Sie entwickelt gemeinsame Projekte mit anderen Organisationen des öffentlichen Sektors und führt diese durch.

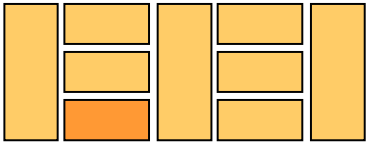
4.1.3. legt Aufgaben und Verantwortlichkeiten aller beteiligten Partner für das Management der Partnerschaften einschließlich Kontrollen fest.

4.1.4. beobachtet und bewertet regelmäßig die Prozesse, die Ergebnisse und die Art der Partnerschaften.

4.1.7. fördert Aktivitäten gemeinsamer sozialer Verantwortung

4.1.2. schließt geeignete Vereinbarungen mit den Partnern, die die Art der Partnerschaft berücksichtigen. (z.B. Käufer-Anbieter, Partner bei der Erbringung von Leistungen oder der Herstellung von Produkten, Kooperationspartner, Internet-Service-Partner)

4.1.6. schafft Voraussetzungen für einen gegenseitigen Personalaustausch mit Partnerorganisationen.



Themenfeld 4: Partnerschaften und Ressourcen

4.1. Relevante Partnerschaften aufbauen und weiterentwickeln.

4.2. Partnerschaften mit Bürger/innen und Kunden/-innen aufbauen und weiterentwickeln.

4.3. Finanzen steuern.

4.4. Wissensmanagement aufbauen und weiterentwickeln

4.5. Technologiemanagement aufbauen und weiterentwickeln

4.6. Gebäude- und Vermögenswerte-Management aufbauen und weiterentwickeln

Partnerschaften aufbauen (planen und entwickeln)

4.2.1. stärkt das Engagement von Kunden/Bürgern für gesellschaftliche Angelegenheiten und ihre Beteiligung an politischen Entscheidungsprozessen.

4.2.5. ermutigt Bürger/Kunden aktiv, sich selbst zu organisieren und unterstützt Bürgergruppen.

Partnerschaften umsetzen

4.2.2. ist aufgeschlossen gegenüber Ideen, Vorschlägen und Beschwerden von Bürgern/Kunden und wendet geeignete Verfahren an, um diese zu sammeln und auszuwerten. Z. B. Umfragen, Fokusgruppen, Fragebögen, Beschwerdestellen, Meinungsumfragen.

4.2.3. stellt eine proaktive Informationspolitik sicher, beispielsweise über die Zuständigkeiten der verschiedenen Behörden/Abteilungen, über ihre Prozesse und Leistungen.

4.2.4. schafft Transparenz über die Organisation, ihre Entscheidungen und Entwicklungen. z. B. Jahresberichte, Pressekonferenzen, Informationen im Internet.



Themenfeld 4: Partnerschaften und Ressourcen

4.1. Relevante Partnerschaften aufbauen und weiterentwickeln.

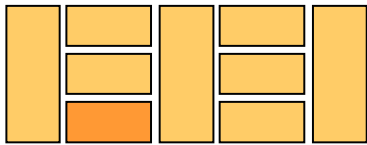
4.2. Partnerschaften mit Bürger/innen und Kunden/-innen aufbauen und weiterentwickeln.

4.3. Finanzen steuern.

4.4. Wissensmanagement aufbauen und weiterentwickeln

4.5. Technologiemanagement aufbauen und weiterentwickeln

4.6. Gebäude- und Vermögenswerte-Management aufbauen und weiterentwickeln



Finanzmanagement planen

4.3.1. richtet ihr Finanzmanagement auf ihre strategischen Ziele aus

4.3.2. gewährleistet Finanz- und Haushaltstransparenz

4.3.3. stellt einen wirtschaftlichen und zweckmäßigen Mitteleinsatz sicher.

4.3.4. führt innovative Systeme zur Haushaltsplanung ein.

4.3.5. überwacht ihre Kosten für Standard-Dienstleistungen oder -produkte und für die einzelnen Organisationseinheiten.

Finanzmanagement umsetzen

4.3.6. delegiert die Verantwortung für finanzielle Ressourcen auf die dezentralen Ebenen und sichert gleichzeitig eine strategische Gesamtsteuerung durch ein zentrales Controlling.

4.3.7. trifft Investitionsentscheidungen und führt finanzielle Kontrollen auf Basis von Kosten-Nutzen-Analysen durch.

4.3.9. baut parallel finanz- und betriebswirtschaftliche Planungs- und Verrechnungsinstrumente einschließlich Vermögensrechnung auf.

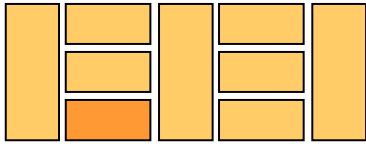
4.3.11. integriert nicht-finanzbezogene Leistungsdaten in Haushaltsunterlagen.

4.3.10. nimmt interne Leistungsverrechnung vor.

Finanzen überprüfen

4.3.8. entwickelt ein modernes Finanzcontrolling, führt es ein (z.B. durch interne Finanzrevisionen) und macht es für alle Beschäftigten transparent.

4.3.12. führt vergleichende Analysen zwischen unterschiedlichen Akteuren und Organisationen ein. (z.B. Benchmarking)



Themenfeld 4: Partnerschaften und Ressourcen

- 4.1. Relevante Partnerschaften aufbauen und weiterentwickeln.
- 4.2. Partnerschaften mit Bürger/innen und Kunden/-innen aufbauen und weiterentwickeln.
- 4.3. Finanzen steuern.

4.4. Wissensmanagement aufbauen und weiterentwickeln

- 4.5. Technologiemanagement aufbauen und weiterentwickeln
- 4.6. Gebäude- und Vermögenswerte-Management aufbauen und weiterentwickeln

Wissensmanagement planen und entwickeln

Wissensmanagement umsetzen

Wissensmanagement weiterentwickeln

4.4.1. entwickelt Systeme zur Verwaltung, zum Erhalt und zur Bewertung von Information und Wissen in der Organisation. Sie entwickelt diese in Übereinstimmung mit den strategischen und operativen Zielsetzungen.

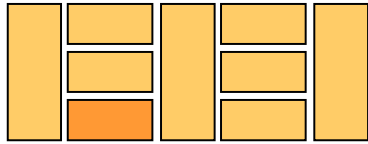
4.4.2. sorgt dafür, dass extern verfügbare relevante Informationen gewonnen, effektiv verarbeitet und genutzt werden.

4.4.5. stellt sicher, dass alle Interessengruppen Zugang zu relevanten Informationen haben und dass ein Austausch von Informationen mit den Interessengruppen stattfindet. Sie bietet Informationen in benutzerfreundlicher Form an.

4.4.3. überprüft ständig die vorhandenen Informationen und verfügbares Wissen hinsichtlich Relevanz, Richtigkeit, Verlässlichkeit und Sicherheit. Sie überprüft dabei auch, ob Informationen und Wissen auf die Strategie sowie auf die aktuellen und zukünftigen Anforderungen der Interessengruppen ausgerichtet sind.

4.4.4. baut interne Kanäle auf, über die alle Beschäftigten die Informationen und Wissensinhalte erhalten können, die sie für das Erledigen ihrer Aufgaben und das Erreichen ihrer Ziele benötigen.

4.4.6. stellt sicher, dass zentrale Informationen und das Wissen von ausscheidenden Mitarbeitern - soweit praktisch umsetzbar - erhalten bleiben.



Themenfeld 4: Partnerschaften und Ressourcen

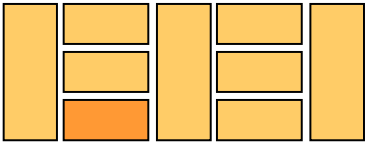
- 4.1. Relevante Partnerschaften aufbauen und weiterentwickeln.
- 4.2. Partnerschaften mit Bürger/innen und Kunden/-innen aufbauen und weiterentwickeln.
- 4.3. Finanzen steuern.
- 4.4. Wissensmanagement aufbauen und weiterentwickeln

4.5. Technologiemanagement aufbauen und weiterentwickeln

- 4.6. Gebäude- und Vermögenswerte-Management aufbauen und weiterentwickeln

4.5.1. setzt eine integrierte Technologiestrategie in Übereinstimmung mit den strategischen und operativen Zielen der Organisation um.

4.5.2. wendet geeignete Technologien effizient an: für das Erledigen von Aufgaben, Wissensmanagement, Lernprozesse, für Verbesserungsaktivitäten, für die Interaktion mit Interessengruppen und Partnern sowie für die Entwicklung und Pflege interner und externer Netzwerke.



Themenfeld 4: Partnerschaften und Ressourcen

- 4.1. Relevante Partnerschaften aufbauen und weiterentwickeln.
- 4.2. Partnerschaften mit Bürger/innen und Kunden/-innen aufbauen und weiterentwickeln.
- 4.3. Finanzen steuern.
- 4.4. Wissensmanagement aufbauen und weiterentwickeln
- 4.5. Technologiemanagement aufbauen und weiterentwickeln

4.6. Gebäude- und Vermögenswerte-Management aufbauen und weiterentwickeln

Gebäude- und Vermögenswertemanagement planen und entwickeln

4.6.6. entwickelt eine integrierte Strategie zur Verwaltung unbeweglicher Vermögenswerte. (z.B. durch sicheres Recycling, sichere Entsorgung durch Direktmanagement oder Subunternehmervergabe)

4.6.3. plant und gewährleistet eine wirtschaftliche und nachhaltige Instandhaltung von Gebäuden, Büros, technischen Geräten und Einrichtungsgegenständen.

Gebäude- und Vermögenswertemanagement umsetzen

4.6.1. schafft einen Ausgleich zwischen der Wirtschaftlichkeit der Gebäude/ Standorte einerseits und den Erwartungen der Nutzer/innen andererseits. (z.B. räumliche Zentralisierung versus Dezentralisierung)

4.6.2. sorgt dafür, dass die Büroräume und die technische Ausstattung sicher, kosteneffizient und ergonomisch richtig genutzt werden. Dabei sind die strategischen und operativen Ziele der Organisation, die Verkehrsanbindung, die örtlichen Gepflogenheiten und die physikalischen Beschränkungen zu berücksichtigen. (z.B. Großraumbüros vs. Einzelbüros, Anzahl PCs und Kopiergeräte, mobiles Arbeiten, mobile Büros)

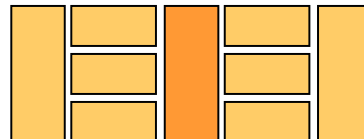
4.6.4. stellt eine effiziente, kostengünstige und nachhaltige Nutzung von Transportmitteln und Energieressourcen sicher.

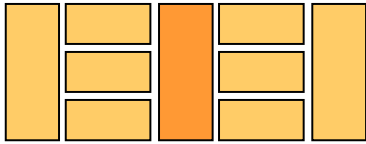
4.6.5. stellt geeignete Zugangswege zu Gebäuden entsprechend den Bedürfnissen und Erwartungen der Bürger/Kunden sicher. Sie berücksichtigt dabei den Zugang zu öffentlichen Verkehrsmitteln oder zu Behindertenparkplätzen.



Themenfeld 5: Prozesse

- 5.1. Prozesse laufend identifizieren, gestalten, steuern und verbessern,**
- 5.2. Kunden-/Bürgerorientierte Dienstleistungen und Produkte entwickeln und zur Verfügung stellen.**
- 5.3. Prozessinnovationen unter Mitwirkung der Bürger/Kunden vornehmen**





Themenfeld 5: Prozesse

5.1. Prozesse laufend identifizieren, gestalten, steuern, und verbessern (1)

5.2. Kunden-/Bürgerorientierte Dienstleistungen und Produkte entwickeln und zur Verfügung stellen.

5.3. Prozessinnovationen unter Mitwirkung der Bürger/Kunden vornehmen

Prozesse identifizieren und gestalten

5.1.1. stellt ihre Schlüsselprozesse fest, beschreibt und dokumentiert sie.

5.1.3. bezieht Beschäftigte und externe Interessengruppen in die Gestaltung und Entwicklung der Schlüsselprozesse ein

5.1.10 analysiert und bewertet ihre Schlüsselprozesse, Risiken und Erfolgsfaktoren. Dabei trägt sie ihren Zielen und dem sich wandelnden Umfeld Rechnung.

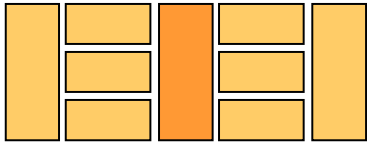
5.1.5. identifiziert, erfasst und versteht rechtliche Vorgaben und sonstige Bestimmungen, die für die Prozesse der Organisation relevant sind. Sie macht Vorschläge für die Straffung rechtlich zusammenhängender Prozesse, um unnötige bürokratische Hürden und Hemmnisse zu überwinden.



Themenfeld 5: Prozesse

5.1. Prozesse laufend identifizieren, gestalten, steuern, und verbessern (2)

- 5.2. Kunden-/Bürgerorientierte Dienstleistungen und Produkte entwickeln und zur Verfügung stellen.
- 5.3. Prozessinnovationen unter Mitwirkung der Bürger/Kunden vornehmen



Prozesse umsetzen und steuern

Prozesse überprüfen und verbessern

5.1.2. benennt Prozessverantwortliche und weist ihnen Verantwortlichkeiten/Zuständigkeiten zu.

5.1.6. führt Prozessindikatoren ein und legt Bürger-/Kundenbezogene Ziele fest.

5.1.8. beobachtet und bewertet Auswirkungen von Internet-Dienstleistungen (E-Government) auf ihre Prozesse. (z.B. Effizienz, Qualität, Effektivität)

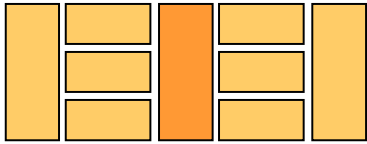
5.1.4. weist den Prozessen je nach Priorität Ressourcen zu und legt dabei die relative Wichtigkeit ihrer Beiträge zum Erreichen der strategischen Ziele der Organisation zu Grunde.

5.1.7. koordiniert Prozesse und stimmt sie aufeinander ab.

5.1.9. verbessert Prozesse in Absprache mit den relevanten Interessengruppen. Sie nutzt dabei Messergebnisse zur Effizienz, Effektivität sowie zu Output und Outcome

5.1.11. identifiziert und gestaltet Prozessveränderungen, um das one-stop-shop-Prinzip zu realisieren. Danach werden einzelne (Teil-)Leistungen dem Kunden/Bürger über eine einzige Anlaufstelle zur Verfügung gestellt.

5.1.12. misst und überprüft die Effektivität von Prozessveränderungen und führt Benchmarking durch, um Verbesserungen voranzutreiben.



Themenfeld 5: Prozesse

5.1. Prozesse laufend identifizieren, gestalten, steuern, und verbessern

5.2. Kunden-/Bürgerorientierte Dienstleistungen und Produkte entwickeln und zur Verfügung stellen.

5.3. Prozessinnovationen unter Mitwirkung der Bürger/Kunden vornehmen

Dienstleistungen und Produkte planen und entwickeln

Dienstleistungen und Produkte zur Verfügung stellen

5.2.1 bezieht Bürger/Kunden in die Gestaltung und Verbesserung von Dienstleistungen und Produkten ein.

(Beispielsweise durch Untersuchungen, Rückmeldungen, Umfragen, Fokusgruppen, um zu erfahren, welche Dienstleistungen oder Produkte gewünscht werden und nützlich sind. Dabei werden auch Gender- und Diversitätsaspekte berücksichtigt.)

5.2.2. bezieht Bürger/Kunden und andere Interessengruppen in die Entwicklung von Qualitätsstandards für Dienstleistungen, Produkte und Informationen ein.

5.2.3. entwickelt klare, einfache und leicht verständliche Richtlinien und Rechtsvorschriften.

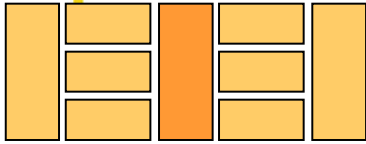
5.2.4. bezieht Bürger/Kunden in die Entwicklung und Gestaltung von Informationsquellen und -kanälen ein.

5.2.6. fördert die Zugänglichkeit der Organisation beispielsweise durch flexible Öffnungszeiten, Dokumente in verschiedenen Formaten (Papierform, elektronisch), in geeigneten Sprachen, über das Internet, als Plakate oder Broschüren, in Blindenschrift.

5.2.7. fördert elektronische Kommunikation und Interaktion mit Bürgern/Kunden.

5.2.5. stellt geeignete und verlässliche Informationen bereit, um Bürger/Kunden zu unterstützen.

5.2.8. entwickelt verlässliche Systeme und Verfahren für die Behandlung allgemeiner Anfragen und für das Beschwerdemanagement.



Themenfeld 5: Prozesse

5.1. Prozesse laufend identifizieren, gestalten, steuern, und verbessern

5.2. Kunden-/Bürgerorientierte Dienstleistungen und Produkte entwickeln und zur Verfügung stellen.

5.3. Prozessinnovationen unter Mitwirkung der Bürger/Kunden vornehmen

Prozessinnovationen planen und entwickeln

5.3.2. bezieht Interessengruppen in Prozessinnovationen ein, beispielsweise durch Pilotierung neuer Dienstleistungen und durch E-Government-Lösungen.

5.3.3. bezieht Bürger/Kunden in Prozessinnovationen ein.

Prozessinnovationen umsetzen

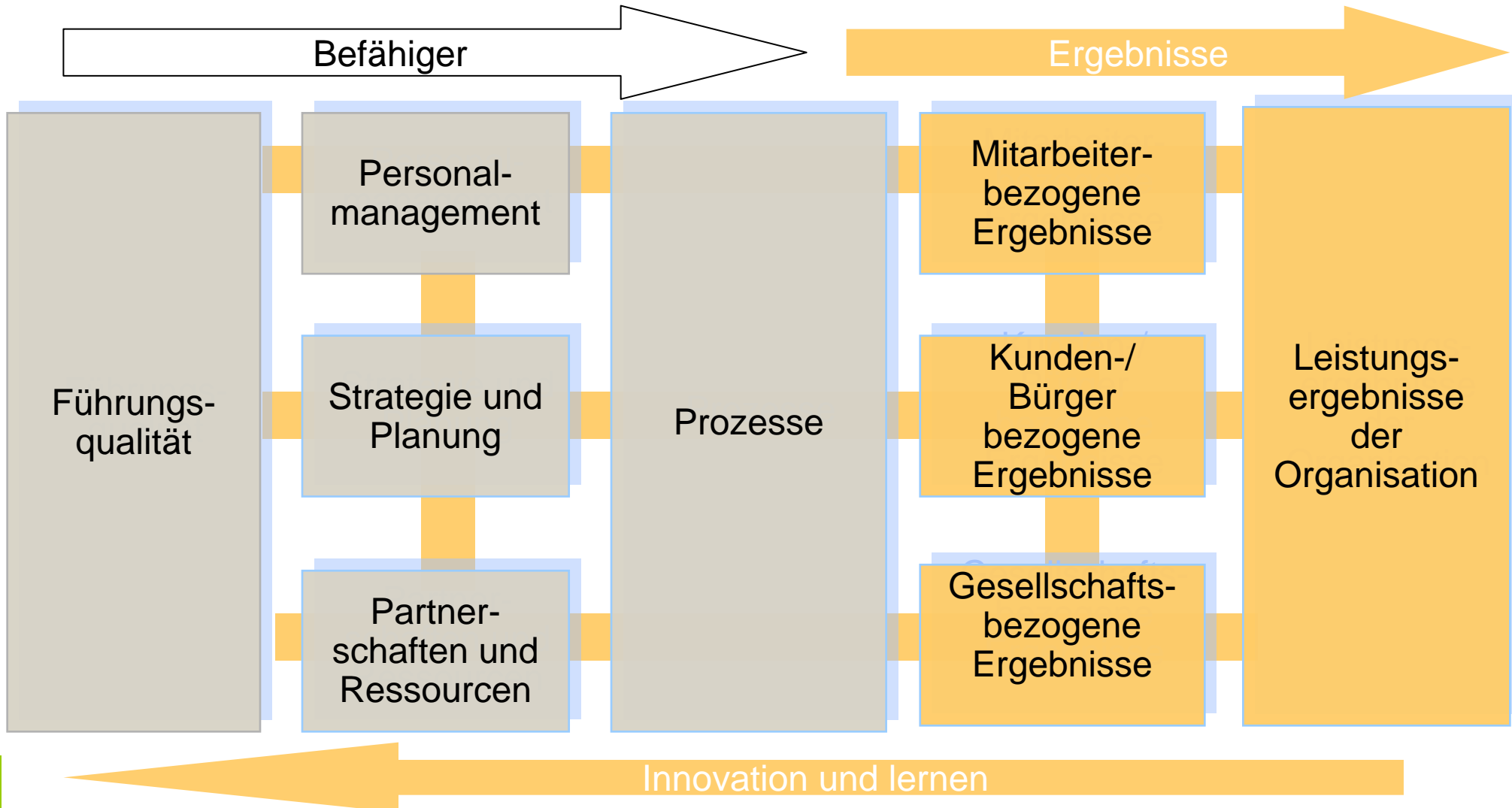
5.3.1. lernt aktiv von Innovationen anderer Organisationen im In- und Ausland.

5.3.4. stellt die nötigen Ressourcen für Prozessinnovationen bereit.

5.3.5. stellt Hemmnisse für Innovation aktiv fest, analysiert und beseitigt diese.



Die Ergebnisse

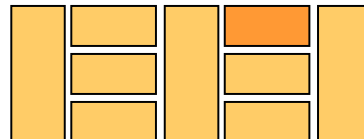


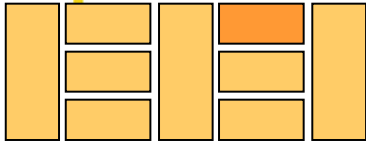


Themenfeld 6: Bürger-/ Kundenbezogene Ergebnisse

6.1. Ergebnisse von Messungen der Bürger-/Kundenzufriedenheit

6.2. Indikatoren für Bürger-/Kundenzufriedenheit





Themenfeld 6: Bürger-/ Kundenbezogene Ergebnisse

6.1. Ergebnisse von Messungen der Bürger-/Kundenzufriedenheit

6.2. Indikatoren für Bürger-/Kundenzufriedenheit

Zufriedenheit mit der Organisation insgesamt

Zufriedenheit mit ihrer Beteiligung

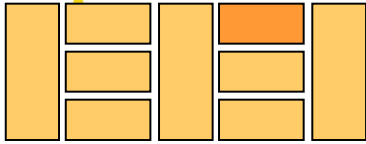
Zufriedenheit mit der Zugänglichkeit sowie den Dienstleistungen und Produkten der Organisation

6.1.1. Wie zufrieden sind die Bürger/Kunden insgesamt mit der Organisation, beispielsweise hinsichtlich Freundlichkeit, faire Behandlung, Flexibilität und der Fähigkeit, individuelle Lösungen anzubieten?

6.1.2. Wie zufrieden sind die Bürger/Kunden mit ihrer Einbeziehung und Beteiligung?

6.1.3. Wie zufrieden sind die Bürger/Kunden mit der Zugänglichkeit der Organisation, z.B. Öffnungs- und Wartezeiten, one-stop-shops?

6.1.4. Wie zufrieden sind die Bürger/Kunden mit den Dienstleistungen und Produkten, beispielsweise hinsichtlich Qualität, Zuverlässigkeit, Einhaltung von Qualitätsstandards, Bearbeitungszeit, Qualität der Kundenberatung.



Themenfeld 6: Bürger-/ Kundenbezogene Ergebnisse

6.1. Ergebnisse von Messungen der Bürger/Kundenzufriedenheit

6.2. Indikatoren für Bürger-/Kundenzufriedenheit



Indikatoren zur allgemeinen Zufriedenheit mit der Organisation

6.2.1. Anzahl und Bearbeitungszeit von Beschwerden

6.2.2. Grad des Vertrauens der Öffentlichkeit gegenüber der Organisation, ihren Dienstleistungen und Produkten.

6.2.3. Wartezeiten.

6.2.4. Bearbeitungszeit von Dienstleistungen.

6.2.5. Umfang der Schulungen von Beschäftigten zum Umgang mit Bürgern/Kunden, beispielsweise z.B. zur Professionalität, freundlichen Kommunikation mit Bürgern/Kunden, deren freundliche Behandlung.

6.2.6. Hinweise für den angemessenen Umgang mit Diversität und geschlechtsbezogenen Aspekten.

Indikatoren zur Einbeziehung

6.2.7. Ausmaß der Einbeziehung von Bürgern/Kunden in die Gestaltung von Dienstleistungen oder Produkten und in Entscheidungsprozesse.

6.2.8. Anzahl der erhaltenen und dokumentierten Vorschläge von Bürgern/Kunden.

6.2.9. Einführung und Nutzung von neuen und innovativen Formen des Umgangs mit Bürgern/Kunden.

Indikatoren zu Dienstleistungen und Produkten

6.2.10. Einhaltung festgelegter Standards für Dienstleistungen (z. B. Bürgerchartas)

6.2.11. Anzahl von fehlerhaften Dokumenten (z.B. Bescheiden), Zahl der Fälle, die neu bearbeitet werden müssen/ Schadenersatzfällen.

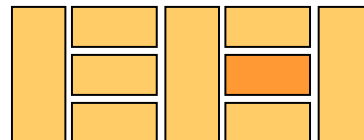
6.2.12. Umfang der Aktivitäten für eine bessere Verfügbarkeit, höhere Genauigkeit und größere Transparenz von Informationen.



Themenfeld 7: Mitarbeiterbezogene Ergebnisse

7.1. Ergebnisse von Messungen der Mitarbeiterzufriedenheit und –motivation

7.2. Mitarbeiterbezogene Indikatoren

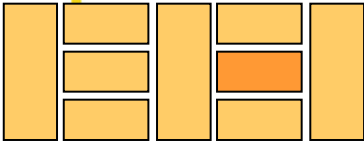




Themenfeld 7: Mitarbeiterbezogene Ergebnisse

7.1. Ergebnisse von Messungen der Mitarbeiterzufriedenheit und -motivation

7.2. Mitarbeiterbezogene Indikatoren



Messergebnisse zur allgemeinen Zufriedenheit

Messergebnisse zur Zufriedenheit mit dem Management und dem Managementsystem

Messergebnisse zur Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen

Wie zufrieden sind die Mitarbeiter/-innen....

7.1.1. insgesamt mit der Organisation und ihrer Leistung für die Gesellschaft, die Bürger/Kunden und andere Interessengruppen?

7.1.2. mit dem Umgang der Organisation mit Interessenskonflikten?

7.1.3. mit der Intensität ihrer Einbindung in die Organisation und ihre Mission?

7.1.4. mit der Fähigkeit der obersten und mittleren Leitungsebene, die Organisation zu steuern - z.B. durch Zielvereinbarungen, Ressourcenverteilung usw. - und darüber zu kommunizieren?

7.1.5. mit der Anerkennung von Einzel- und Teamleistungen?

7.1.6. mit der Haltung der Organisation gegenüber Innovationen?

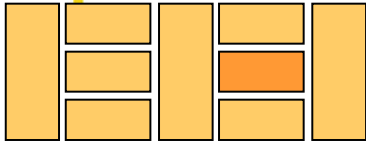
7.1.7. mit dem Betriebsklima und der Kultur der Organisation? Beispielsweise Umgang mit Konflikten, Missständen und Personalproblemen.

7.1.8. mit dem Herangehen an soziale Themen? (z.B. flexible Arbeitszeiten; Möglichkeit, Familie und Beruf miteinander zu vereinbaren; Gleichgewicht zwischen Arbeits- und Privatleben schaffen; Gesundheitsvorsorge)

7.1.9. damit, wie mit Chancengleichheit, fairer Behandlung und integerem Verhalten in der Organisation umgegangen wird?

7.1.11. mit der Bereitschaft der Beschäftigten, Veränderungen mitzutragen?

7.1.10 mit der Fähigkeit der Leitungsebene, die Personalmanagement-Strategie voranzubringen, Fähigkeiten/Kompetenzen der Mitarbeiter/-innen systematisch zu entwickeln und das Wissen der Mitarbeiter/innen über die Ziele der Organisation zu fördern.



Themenfeld 7: Mitarbeiterbezogene Ergebnisse

7.1. Ergebnisse von Messungen der Mitarbeiterzufriedenheit und –motivation

7.2. Mitarbeiterbezogene Indikatoren

Indikatoren zur allgemeinen Zufriedenheit

7.2.1. die allgemeine Zufriedenheit: unentschuldigtes Fernbleiben vom Arbeitsplatz, krankheitsbedingte Fehlzeiten, Fluktuationsrate, Anzahl der Beschwerden?

7.2.2. die Leistung der Organisation: Maß der Produktivität, Resultate aus Evaluierungen?

Indikatoren zur Zufriedenheit mit dem Management, dem Managementsystem

7.2.3. die Nutzung der Informations- und Kommunikationstechnologie durch die Mitarbeiter/innen?

7.2.4. die Entwicklung von Fähigkeiten/Kompetenzen: Teilnahme- und Erfolgsquoten bei Fortbildungsveranstaltungen, effektive Nutzung von Fortbildungsbudgets?

7.2.5. die nachgewiesene Fähigkeit, mit Bürgern/Kunden umzugehen und auf ihre Bedürfnisse einzugehen?

Indikatoren zur Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen

7.2.8. die Höhe und Häufigkeit der Belohnung von Einzelnen und Teams?

7.2.9. die Zahl der berichteten Fälle, in denen Interessenkonflikte eine Rolle spielen können?

7.2.6. die Personalrotation innerhalb der Organisation? (Mobilität)

7.2.7. Motivation und Einbeziehung: Rücklaufquoten bei Mitarbeiterbefragungen, Beteiligung an Verbesserungsinitiativen wie Vorschlagswesen, Teilnahme an internen Diskussionsrunden?

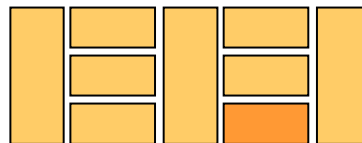
Wie entwickeln sich Indikatoren für....



Themenfeld 8: Gesellschaftsbezogene Ergebnisse

8.1. Gesellschaftsbezogene Ergebnisse in der Wahrnehmung der Interessengruppen

8.2. Indikatoren für gesellschaftsbezogene Leistungen der Organisation

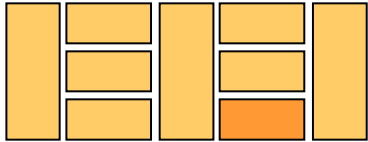




Themenfeld 8: Gesellschaftsbezogene Ergebnisse

8.1. Gesellschaftsbezogene Ergebnisse in der Wahrnehmung der Interessengruppen

8.2. Indikatoren für gesellschaftsbezogene Leistungen der Organisation



8.1.1. Wie nehmen die Interessengruppen den Einfluss der Leistungen der Organisation auf die Lebensqualität von Bürgern/Kunden wahr?

8.1.3. Wie nehmen die Interessengruppen die wirtschaftlichen Auswirkungen auf die Gesellschaft auf lokaler, regionaler und internationaler Ebene wahr?

8.1.5. Wie nehmen die Interessengruppen die umweltbezogenen Auswirkungen auf die Gesellschaft auf lokaler, regionaler, nationaler und internationaler Ebene wahr?

8.1.7. Wie nehmen die Interessengruppen den Einfluss der Organisation auf die Gesellschaft hinsichtlich der Qualität der demokratischen Beteiligung auf lokaler, nationaler und internationaler Ebene wahr?

8.1.9. Wie nehmen die Interessengruppen das ethische Verhalten der Organisation wahr?

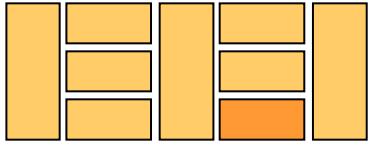
8.1.2. Wie nehmen die Interessengruppen den Ruf der Organisation wahr? Beispielsweise Ruf als Arbeitgeber, Beitrag zu lokalen oder globalen gesellschaftlichen Aktivitäten

8.1.4. Wie nehmen die Interessengruppen die Herangehensweisen der Organisation an Umweltfragen wahr? Beispielsweise z.B. Lärmbelästigung, Luftverschmutzung.

8.1.6. Wie nehmen die Interessengruppen den Einfluss der Organisation auf die Gesellschaft auf lokaler, regionaler, nationaler und internationaler Ebene hinsichtlich Nachhaltigkeit wahr?

8.1.8. Wie schätzen die Interessengruppen die allgemeine Wahrnehmung der Öffentlichkeit hinsichtlich Offenheit und Transparenz der Organisation ein?

8.1.10. Wie nehmen die Interessengruppen den Tenor in der Medienberichterstattung über die Organisation wahr?



Themenfeld 8: Gesellschaftsbezogene Ergebnisse

8.1. Gesellschaftsbezogene Ergebnisse in der Wahrnehmung der Interessengruppen

8.2. Indikatoren für gesellschaftsbezogene Leistungen der Organisation

8.2.1. Beziehungen zu relevanten Behörden, Gruppen und ihren Vertretern.

8.2.2. Das erzielte Ausmaß der Berichterstattung durch die Medien.

8.2.3. Die Unterstützung für sozial benachteiligte Bürger/-innen.

8.2.4. Die Unterstützung der Integration und Akzeptanz ethnischer Minderheiten.

8.2.5. Umfang der Aktivitäten zur Förderung von internationalen Entwicklungsprojekten.

8.2.6. Umfang der Aktivitäten zum produktiven Austausch von Wissen und Information mit anderen.

8.2.7. Programme zum Schutz der Bürger/Kunden sowie der Beschäftigten vor Gesundheitsrisiken und Unfällen.

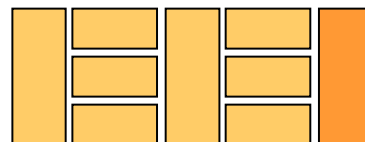
8.2.8. Aktivitäten der Organisation zur schonenden und nachhaltigen Nutzung von Ressourcen.



Themenfeld 9: Wichtigste Leistungsergebnisse der Organisation

9.1. Ergebnisse der Organisation hinsichtlich Output und Outcome

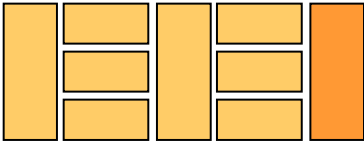
9.2 . Interne Ergebnisse der Organisation



Themenfeld 9: Wichtigste Leistungsergebnisse d. Organisation

Kriterium 9.1. Ergebnisse der Organisation hinsichtlich Output und Outcome

Kriterium 9.2 . Interne Ergebnisse der Organisation



**Ergebnisse zur
Bewertung der
internen Steuerung
und Erfüllung von
Zielen, Strategien**

**Ergebnismessung
bezogen auf den
Output**

**Ergebnisse
bezogen auf die
Sicht von außen
auf die Ergebnisse
der Organisation**

9.1.1. Grad der
Zielerreichung
gemessen am Output
(Bereitstellung von
Produkten oder
Dienstleistungen)

9.1.7. Kosten-
effektivität der
Outcomes (Wirkungen
auf möglichst niedrigem
Kostenniveau)

9.1.2. Qualitäts-
verbesserungen der
Dienstleistungen und
Produkte

9.1.5. Ergebnisse der
Teilnahme an
Wettbewerben und
Qualitätspreisen sowie
von
Qualitätsmanagement-
Zertifizierungen. (z.B.
Wettbewerbe für
herausragende
Leistungen, „Excellence
Awards“, Rankings/
Benchmarks)

9.1.3. Kosteneffektivität
der Outputs (Leistungen
auf möglichst niedrigem
Kostenniveau)

9.1.4. Ergebnisse von
Kontrollen und
Revisionen

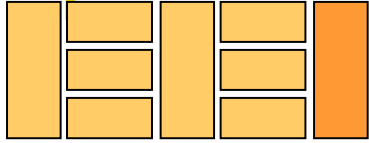
9.1.6. Ergebnisse aus
Leistungsvergleichen
(Benchmarking und
Benchlearning)



Themenfeld 9: Wichtigste Leistungsergebnisse d. Organisation

Kriterium 9.1 Ergebnisse der Organisation hinsichtlich Output und Outcome

Kriterium 9.2 - Interne Ergebnisse der Organisation



Ergebnisse aus Messungen bez. Interessengruppen und Partnern

9.2.1. Belege für die Beteiligung aller Interessengruppen innerhalb der Organisation

9.2.3. Belege für die Fähigkeit, die Bedürfnisse aller Interessengruppen gegeneinander abzuwägen und zu befriedigen.

9.2.2. nachweisliche Ergebnisse aufgrund von Partnerschaften oder gemeinsamen Aktivitäten.

9.2.10 nachweisliche Fähigkeiten, die finanziellen Interessen aller Interessen-gruppen gegeneinander abzuwägen und bestmöglich zu befriedigen.

Ergebnisse aus finanziellen und betriebswirtschaftlichen Faktoren

9.2.6 Ergebnisse von internen Kontrollen und Revisionen

9.2.7 Prozessleistungen wie beispielsweise Bearbeitungszeiten, Zahl der Schnittstellen.

9.2.8 nachweisliche Einhaltung von Budgets und Erfüllung finanzieller Ziele

9.2.12. nachweisliche Ergebnisse von Finanzprüfungen und Kontrollen/ Revisionen

9.2.12 Ergebnisse von Finanzprüfungen Kontrollen/ Revisionen.

9.2.9. Ausmaß/ Trend, in dem sich die Organisation aus Steuermitteln finanziert im Verhältnis zum Ausmaß/ Trend in dem sie Einnahmen aus Gebühren und Erträgen aus dem Verkauf von Dienstleistungen und Produkten erwirtschaftet.

Ergebnisse zu strategischen Aspekten

9.2.4 nachweisliche Erfolge bei der Verbesserung und Erneuerung der Organisationsstrategie, ihrer Strukturen und Prozesse.

9.2.5 nachweislich bessere Nutzung der Informationstechnologie (im Umgang mit dem internen Wissen und/oder bei der internen und externen Kommunikation und Vernetzung)

9.2.11. nachweislicher effektiver Einsatz von Betriebsmitteln