

## Fragenkatalog 2

### CAF-Gütesiegel - Fragenkatalog für den CAF-Aktionsplan (Verbesserungsplan)

Der Fragenkatalog deckt die Schritte sieben bis neun ab, die in den „Leitlinien zur Verbesserung von Organisationen mit dem CAF“ des CAF 2006 definiert sind. Er deckt die Planung und den Verbesserungsprozess ab und dient nicht zur Beurteilung der Ergebnisse der Verbesserungsmaßnahmen.

Um das CAF-Gütesiegel zu erhalten sind folgende Mindestanforderungen zu erfüllen:

- Das Gesamtergebnis der Bewertung von Fragebogen 1 und 2 muss gemeinsam mindestens 28 Punkte ausmachen.
- Schritt 9 muss zumindest die Gesamtbewertung "zufriedenstellend" (4 Punkte) erreichen.

Bewertungsskala
1 = Die Aktivitäten wurden mit sehr beschränktem Erfolg ausgeführt.
2 = Die Aktivitäten wurden mit beschränktem Erfolg ausgeführt.
3 = Die Aktivitäten wurden in annehmbarer Weise ausgeführt.
4 = Die Aktivitäten wurden in zufriedenstellender Weise ausgeführt
5 = Die Aktivitäten wurden in hervorragender Weise ausgeführt.

#### Schritt 7 – CAF-Aktionsplan auf Grundlage des akzeptierten Selbstbewertungsberichts entwerfen

Aktivitäten	1	2	3	4	5
7.1. Sammeln aller Vorschläge für Verbesserungsmaßnahmen einschließlich der während der SB formulierten Ideen.	Es gibt kein Beweismaterial für eine Sammlung von Ideen und Vorschlägen für Verbesserungsmaßnahmen.	Es liegen einige Beweismaterialien für eine Sammlung von Verbesserungsvorschlägen vor, jedoch wurden die interessierten Abteilungen nicht einbezogen und/oder es wurde keine vollständige Analyse der SB-Ergebnisse durchgeführt.	Es gibt Beweismaterial für eine Sammlung von Vorschlägen für Verbesserungsmaßnahmen von den involvierten Abteilungen und unter Berücksichtigung aller SB-Ergebnisse sowie der während der SB formulierten Ideen.	Es gibt eindeutiges Beweismaterial für eine formelle Sammlung von Vorschlägen für Verbesserungsmaßnahmen von allen involvierten Abteilungen ausgehend von und unter Berücksichtigung der während der SB formulierten Ideen. Die Vorschläge gehen auf eine vollständige Analyse aller SB-Ergebnisse zurück.	Es gibt Beweismaterial für eine formelle Sammlung von Vorschlägen für Verbesserungsmaßnahmen, ausgehend von und unter Berücksichtigung der während der SB formulierten Ideen. Die Vorschläge gehen auf eine detaillierte und dokumentierte Analyse (Sitzungen usw.) aller SB-Ergebnisse in allen involvierten Abteilungen zurück.
7.2. Priorisieren der Verbesserungsmaßnahmen im Hinblick auf Wirksamkeit und Machbarkeit.	Es gibt kein Beweismaterial für eine Priorisierung der Verbesserungsaktionen oder die Anwendung von Priorisierungskriterien.	Es liegen einige Beweismaterialien für eine Priorisierung der Verbesserungsmaßnahmen vor, doch die Kriterien sind weder eindeutig noch schlüssig.	Es gibt Beweismaterial für eine Priorisierung der Verbesserungsmaßnahmen auf Grundlage definierter und schlüssiger Kriterien.	Es gibt eindeutiges Beweismaterial für eine Priorisierung der Verbesserungsmaßnahmen auf Grundlage definierter und schlüssiger Kriterien. Die Priorisierungskriterien wurden dokumentiert; dabei wurden Auswirkungen auf die Strategie und Zielsetzungen der Organisation sowie die Machbarkeit der Maßnahmen berücksichtigt.	Es gibt stichhaltiges Beweismaterial für eine Priorisierung der Verbesserungsmaßnahmen auf Grundlage definierter und schlüssiger Kriterien. Die Analyse der möglichen Maßnahmen, die Priorisierungskriterien und die Evaluierungen wurden dokumentiert; dabei wurde eine quantifizierte Evaluierung der Auswirkungen auf die Strategie und Zielsetzungen der Organisation sowie die Machbarkeit der Maßnahmen berücksichtigt.

Aktivitäten	1	2	3	4	5
7.3. Definieren eines strukturierten Aktionsplans für die ausgewählten Verbesserungsmaßnahmen auf Grundlage des PDCA-Zyklus (Plan-Do-Check-Act; Planen- Durchführen-Überprüfen- Weiterentwickeln).	Es gibt kein Beweismaterial für einen Aktionsplan oder der Aktionsplan definiert nicht die Hauptphasen der Aktivitäten (Start, Aktivitätsphase, Zwischenprüfungen, Endprüfung(en) usw.).	Es liegen einige Beweismaterialien für einen Aktionsplan vor, doch die definierten Hauptphasen basieren nicht auf dem PDCA-Zyklus (Vorbereitung, Umsetzung, Prüfung und Analyse, weitere Verbesserungsmaßnahmen).	Es gibt Beweismaterial für einen Aktionsplan für die ausgewählten Verbesserungsaktionen auf Grundlage des PDCA-Zyklus (Vorbereitung, Umsetzung, Prüfung und Analyse, weitere Verbesserungsmaßnahmen).	Es gibt eindeutiges Beweismaterial für einen strukturierten Aktionsplan für die ausgewählten Verbesserungsmaßnahmen einschließlich einer Zeitplanung für die Vorbereitung, der Umsetzung der Aktionen sowie Prüfungen und Analysen während der Entwicklung der Maßnahmen.	Es gibt stichhaltiges Beweismaterial für einen strukturierten Aktionsplan für die ausgewählten Verbesserungsmaßnahmen einschließlich einer detaillierten Zeitplanung für die Vorbereitung, der Umsetzung der Aktionen für die Zielbereiche sowie Prüfungen und Analysen während der Entwicklung der Maßnahmen für die einzelnen Phasen und Aktivitäten. Der Plan enthält eine Definition der weiteren Maßnahmen zur Verbesserung und Weiterverfolgung.
7.4. Erarbeiten von Verfahren zur Messung der Wirksamkeit der Maßnahmen und der Ergebnisse.	Es gibt kein Beweismaterial für eine Definition von Indikatoren, Zielmarken oder Maßstäben für alle oder die Mehrzahl der Verbesserungsmaßnahmen	Es liegen einige Beweismaterialien für eine Definition von Indikatoren, Zielmarken oder Maßstäben vor, diese sind allerdings nicht vollständig oder geeignet, um die Wirksamkeit und die Ergebnisse der Maßnahmen zu messen (fehlende Indikatoren und/oder Zielmarken, keine definierten Maßstäbe usw.)	Es gibt Beweismaterial für eine Definition von Indikatoren, Zielmarken und Maßstäben, die geeignet sind, um die Wirksamkeit und die Ergebnisse der Maßnahmen zu messen	Es gibt eindeutiges Beweismaterial für Indikatoren, Zielmarken und Maßstäbe für die Verbesserungsmaßnahmen, die vollständig, quantitativ und konsistent für die einzelnen Maßnahmen definiert sind. Anhand der Indikatoren und Zielmarken werden die erwarteten Ergebnisse im Hinblick auf Resultate und Auswirkungen analysiert	Es gibt stichhaltiges Beweismaterial für Indikatoren, Zielmarken und Maßstäbe für die Verbesserungsmaßnahmen, die vollständig, quantitativ und konsistent für die einzelnen Maßnahmen definiert sind. Anhand der Indikatoren und Zielmarken werden die erwarteten Ergebnisse im Hinblick auf Resultate und Auswirkungen, Wirksamkeit, Effizienz und externe Vergleichswerte (Benchmarking) analysiert
7.5. Integrieren des Aktionsplans in den normalen strategischen Planungsprozess.	Es gibt kein Beweismaterial für einen Zusammenhang zwischen dem Aktionsplan und der strategischen Planung der Organisation	Es liegen einige Beweismaterialien für eine Integration des Aktionsplans vor (jedoch wurden die Zeitplanung und/oder die Ressourcenplanung und/oder die Auswirkungen der Maßnahmen auf strategische Ziele nur begrenzt berücksichtigt).	Es gibt Beweismaterial für eine Integration des Aktionsplans in die strategische Planung der Organisation (Zeitplanung, Ressourcen, Auswirkung der Maßnahmen auf strategische Ziele).	Es gibt eindeutiges Beweismaterial für eine Integration des Aktionsplans in die strategische Planung der Organisation (Zeitplanung, Ressourcen, Auswirkung der Maßnahmen auf strategische Ziele, Überprüfungen und Analysen und zugehörige Zuständigkeiten).	Es gibt stichhaltiges Beweismaterial für eine Integration des Aktionsplans in die strategische Planung der Organisation (Zeitplanung, Ressourcen, Auswirkung der Maßnahmen auf strategische Ziele, Überprüfungen und Analysen, Einbeziehung der Führungskräfte usw.); die SB-Aktivität und der daraus resultierende Aktionsplan sind ein formalisierter Teil der strategischen Planung und Kontrolle.

## Schritt 8 – CAF-Aktionsplan kommunizieren

Aktivitäten	1	2	3	4	5
8.1. Definieren eines Kommunikationsplans – zur an alle Stakeholder gerichteten Übermittlung der richtigen Informationen mit den richtigen Medien an die richtige Zielgruppe - für die Verbesserungsmaßnahmen.	Es gibt kein Beweismaterial für das Vorliegen eines Kommunikationsplans für die wichtigsten Stakeholder und/oder mit den angemessenen Informationen.	Es liegt einiges Beweismaterial für einen Kommunikationsplan vor (dieser richtet sich allerdings nicht an die wichtigsten Stakeholder und/oder umfasst nur begrenzte Informationen).	Es gibt Beweismaterial für einen Kommunikationsplan, der an die wichtigsten Stakeholder gerichtet ist und die angemessenen Informationen sowie geeigneten Medien nennt. Der Kommunikationsplan berücksichtigt einige Phasen der Verbesserungsaktivitäten.	Es gibt eindeutiges Beweismaterial für einen Kommunikationsplan, der an alle Stakeholder gerichtet ist und die angemessenen Informationen enthält und die Verwendung geeigneter Medien vorsieht. Der Kommunikationsplan berücksichtigt die wichtigsten Phasen der Verbesserungsaktivitäten.	Es gibt stichhaltiges Beweismaterial für einen Kommunikationsplan: der Plan ist vollständig und detailliert, richtet sich an alle Stakeholder, beinhaltet ausführliche Informationen und sieht die Verwendung geeigneter Medien für die verschiedenen Zielgruppen vor. Der Kommunikationsplan berücksichtigt alle Phasen der Verbesserungsaktivitäten
8.2. Umsetzen des Kommunikationsplans.	Es gibt kein Beweismaterial für die Umsetzung eines Kommunikationsplans.	Es liegt einiges Beweismaterial für die Umsetzung eines Kommunikationsplans vor (der Kommunikationsplan wurde teilweise umgesetzt oder die Einbeziehung aller Stakeholder und aller Phasen wurde nicht berücksichtigt).	Es gibt Beweismaterial für die Umsetzung des Kommunikationsplans, der sich an die verschiedenen Stakeholder richtet und angemessene Informationen mit geeigneten Medien übermittelt, entweder wie geplant oder mit begrenzten Abweichungen.	Es gibt eindeutiges Beweismaterial für eine Umsetzung des Kommunikationsplans, der an verschiedene Stakeholder gerichtet ist; angemessene Informationen werden mit geeigneten Medien wie geplant übermittelt. Die Umsetzung ist dokumentiert.	Es gibt stichhaltiges Beweismaterial für eine Umsetzung des Kommunikationsplans und die Wirksamkeit der Kommunikation (an verschiedene Stakeholder, mit geeigneten Informationen und Medien) wurde überprüft und verbessert. Die Implementierung ist vollständig dokumentiert.
8.3. Regelmäßiges Informieren der relevanten Stakeholder – insbesondere der MitarbeiterInnen der Organisation – über Status und Fortschritt einschließlich Evaluierungen und Erfahrungen.	Es gibt kein Beweismaterial für Informationen an die relevanten Stakeholder über Status, Fortschritt und zugehörige Evaluierungen und Erfahrungen.	Es liegt einiges Beweismaterial für Informationen über Status, Fortschritt und zugehörige Evaluierungen und Erfahrungen vor, doch die Informationen werden nicht regelmäßig bereitgestellt oder sind auf Status und Fortschritt begrenzt oder werden nur an einige Stakeholder übermittelt.	Es gibt Beweismaterial für Informationen an die MitarbeiterInnen über Status, Fortschritt und zugehörige Evaluierungen und Erfahrungen. Die Informationen werden regelmäßig an die MitarbeiterInnen übermittelt und in begrenztem Umfang an weitere relevante Stakeholder (nur für einige Phase wie Start oder Ende der Aktivitäten usw.).	Es gibt eindeutiges Beweismaterial für Informationen an alle Stakeholder über den Status der Aktivitäten, den Fortschritt, Evaluierungen und Erfahrungen in Bezug auf alle relevanten Phasen des Aktionsplans.	Es gibt stichhaltiges Beweismaterial für Informationen an alle Stakeholder über den Status der Aktivitäten, den Fortschritt, Evaluierungen und Erfahrungen in Bezug auf alle relevanten Phasen des Aktionsplans. Die gewonnenen Erfahrungen und die Gelegenheiten zur Ausweitung der Erfahrungen werden untersucht, dokumentiert und kommuniziert.

Schritt 9 – CAF-Aktionsplan umsetzen					
Aktivitäten	1	2	3	4	5
9.1. Definieren einer klaren Zuständigkeit für den CAF-Aktionsplan und die Projekte; Transparenz beim Delegieren von Aufgaben und Verantwortung sicherstellen.	Es gibt kein Beweismaterial für die Zuständigkeit für den CAF-Aktionsplan und die Projekte.	Es liegen einige Beweismaterialien für eine Definition der Zuständigkeit für die Programme und/oder für die Projekte vor, doch die Ebene oder die Kohärenz der Rollen für die zugewiesenen Verantwortlichkeiten werden nicht dargelegt. Nur eingeschränkte Belege für Transparenz und Delegierung von Verantwortung sind vorhanden.	Es gibt Beweismaterial für die Zuständigkeit für den CAF-Aktionsplan und die Projekte. Die Zuständigkeit wird kommuniziert, so dass Transparenz und die Delegierung von Verantwortung gewährleistet ist. Das Ausmaß der zugewiesenen Verantwortlichkeiten ist angemessen und die Rollen der zuständigen Personen sind auf die umzusetzenden Aktivitäten abgestimmt.	Es gibt eindeutiges Beweismaterial für die Zuständigkeit für den CAF-Aktionsplan und die Projekte. Das Ausmaß der zugewiesenen Verantwortlichkeiten ist angemessen und die Rollen der zuständigen Personen sind auf die umzusetzenden Aktivitäten abgestimmt. Die Delegierung von Zuständigkeiten wurde formell definiert und kommuniziert, um Transparenz zu gewährleisten.	Es gibt stichhaltiges Beweismaterial für eine Definition der Zuständigkeit für den gesamten CAF-Aktionsplan und das Verbesserungsprogramm sowie die einzelnen Projekte und Aktivitäten; die Festlegung ist auf angemessener Ebene erfolgt und auf die umzusetzenden Aktivitäten abgestimmt. Die Delegierung von Zuständigkeiten wurde formell definiert und an alle interessierten Stakeholder kommuniziert, um Transparenz zu gewährleisten und Einbeziehung und Mitwirkung zu fördern.
9.2. Planmäßiges Implementieren des CAF-Aktionsplans.	Es gibt kein Beweismaterial für die Implementierung des CAF-Aktionsplans.	Es liegen einige Beweismaterialien für die Implementierung des CAF-Aktionsplans vor, doch signifikante Mängel in Bezug auf Vollständigkeit, Ausmaß der Umsetzung, Kontrollen, Überwachung, Änderungen der Planung bei fehlenden Ressourcen oder geänderte Prioritäten usw. sind offensichtlich.	Es gibt Beweismaterial für eine Implementierung des CAF-Aktionsplans, die im Wesentlichen an der Zeitplanung orientiert ist. Die Abweichungen von der Zeitplanung sind dokumentiert und begründet. Es sind keine signifikanten Mängel in Bezug auf Vollständigkeit, Ausmaß der Umsetzung, Kontrollen, Überwachung, Änderungen der Planung bei fehlenden Ressourcen oder geänderte Prioritäten usw. erkennbar.	Es gibt eindeutiges Beweismaterial für eine Implementierung des CAF-Aktionsplans mit strukturierter Kontrolle. Die Abweichungen von der Zeitplanung sind begrenzt und haben keine Auswirkung auf Vollständigkeit, das Ausmaß der Umsetzung, die Kontrollen oder die Überwachung; Die Abweichungen wurden analysiert, dokumentiert und begründet.	Es gibt stichhaltiges Beweismaterial für eine Implementierung des CAF-Aktionsplans mit strukturierter Kontrolle. Die Abweichungen von der Zeitplanung wurden analysiert und dokumentiert, um die Planung zu verbessern und um das Erreichen der maximal erreichbaren Ziele zu gewährleisten (Vollständigkeit der Aktivitäten, Ausmaß der Umsetzung, Kontrollen, Überwachung usw.).

Aktivitäten	1	2	3	4	5
9.3. Einbinden der MitarbeiterInnen in die verschiedenen Verbesserungsmaßnahmen, um die Verankerung der Verbesserungsprojekte in der gesamten Einrichtung zu gewährleisten.	Es gibt kein Beweismaterial für die Einbeziehung der MitarbeiterInnen in die Verbesserungsmaßnahmen.	Es liegen einige Beweismaterialien für eine Einbeziehung der MitarbeiterInnen in die Verbesserungsmaßnahmen vor, ebenso für ein Bestreben, die Projekte in der gesamten Einrichtung zu verankern.	Es gibt Beweismaterial für eine Einbeziehung der MitarbeiterInnen in die Verbesserungsmaßnahmen; diese beschränkt sich nicht auf die Durchführung von Projekten sondern hat auch die Verankerung der Projekte in der gesamten Einrichtung zum Ziel.	Es gibt eindeutiges Beweismaterial für die Einbeziehung der MitarbeiterInnen in die Verbesserungsmaßnahmen; diese beschränkt sich nicht auf die Durchführung von Projekten sondern hat auch die Verankerung der Projekte in der gesamten Einrichtung zum Ziel; die Mitwirkung und die Rollen der verschiedenen Parteien bei der Weiterverfolgung werden definiert.	Es gibt stichhaltiges Beweismaterial für die Einbeziehung der MitarbeiterInnen in die Verbesserungsmaßnahmen; diese beschränkt sich nicht auf die Durchführung von Projekten sondern hat eindeutig auch die Verankerung der Projekte in der gesamten Einrichtung zum Ziel; die Mitwirkung und die Rollen der verschiedenen Parteien, Pläne für die Weiterverfolgung, die Umsetzung, Zielmarken und Zuständigkeiten werden definiert.
9.4. Definieren eines konsistenten Ansatzes zur Überwachung und Bewertung der Verbesserungsmaßnahmen.	Es gibt kein Beweismaterial für einen definierten Ansatz zur Überwachung und Bewertung des Verbesserungsplans.	Es liegen einige Beweismaterialien für die Überwachung und Bewertung des Verbesserungsplans vor, doch der Ansatz ist nicht klar oder schlüssig.	Es gibt Beweismaterial für die Überwachung und Bewertung des Verbesserungsplans, und der Ansatz ist schlüssig definiert.	Es gibt Beweismaterial für die definierte und formalisierte Überwachung und Bewertung des Verbesserungsplans mit einem klaren und schlüssigen Ansatz für die Hauptphasen der Aktivitäten.	Es gibt Beweismaterial für die definierte und formalisierte Überwachung und Bewertung des Verbesserungsplans mit einem klaren und schlüssigen Ansatz für alle wichtigen Phasen der Aktivitäten einschließlich einer Definition der Zuständigkeiten und der Einbeziehung der wichtigsten Stakeholder.
9.5. Regelmäßiges Überwachen der Implementierung der Verbesserungsmaßnahmen.	Es gibt kein Beweismaterial für eine Überwachung der Implementierung der Verbesserungsmaßnahmen.	Es liegt einiges Beweismaterial für eine Überwachung der Implementierung der Verbesserungsmaßnahmen vor, jedoch ist die Überwachung der Hauptphasen des Prozesses (Hauptzwischen Schritte, Projektabschlüsse, Auswertung der Ergebnisse) nicht gewährleistet.	Es gibt Beweismaterial für eine Überwachung der Hauptphasen der Implementierung der Verbesserungsmaßnahmen (Hauptzwischen Schritte, Projektabschlüsse, Auswertung der Ergebnisse usw.).	Es gibt eindeutiges Beweismaterial für die Überwachung aller relevanten Phasen der Implementierung der Verbesserungsmaßnahmen mit formellen Rückmeldungen zum Fortschritt sowie den Zwischen- und Endergebnissen.	Es gibt stichhaltiges Beweismaterial für die Überwachung aller relevanten Phasen der Implementierung der Verbesserungsmaßnahmen unter Einbeziehung der wichtigsten Stakeholder mit formellen und kommunizierten Rückmeldungen zum Fortschritt sowie den Zwischen- und Endergebnissen.