



**QUALITÄTS
MANAGEMENT-
HANDBUCH**
nach DIN EN ISO 9001:2000

Stand 15.12. 2008

QUALITÄTSMANAGEMENT - HANDBUCH

Inhaltsverzeichnis

1. Profil der Volkshochschule Höxter-Marienmünster
 - 1.1. Leitbild der Volkshochschule Höxter-Marienmünster
 - 1.2. Leitung der Einrichtung
 - 1.3. Organisation
 - 1.4. Rechtlicher Rahmen

2. Qualitätspolitik und Qualitätsziele
 - 2.1. Qualitätspolitik
 - 2.2. Qualitätsziele

3. Qualitätsmanagementsystem
 - 3.1. Geltungsbereich
 - 3.2. Zuständigkeiten
 - 3.2.1 Leitung
 - 3.2.2 Qualitätsmanagementbeauftragter
 - 3.2.3 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
 - 3.3. Beschreibung des Qualitätsmanagementsystems
 - 3.4. Überprüfung des Qualitätsmanagementsystems
 - 3.5. Personalentwicklung
 - 3.6. Infrastruktur und Arbeitsumgebung

4. Dienstleistungsprozesse
 - 4.1. Offenes Weiterbildungsangebot
 - 4.1.1 Konzeption der Kursangebote
 - 4.1.2 Erstellung des Programmheftes
 - 4.1.3 Bildungsberatung
 - 4.1.4 Anmeldeverfahren
 - 4.1.5 Kursdurchführung
 - 4.1.6 Leistungsabrechnung

- 4.2. Weiterbildung auf der Basis von Drittmittelförderung
 - 4.2.1 Beteiligung an Ausschreibungen
 - 4.2.1.1 Angebotserstellung und Ausarbeitung von Konzepten auf Kostenträgeranfrage
 - 4.2.1.2 Vertragsvereinbarungen mit Auftraggebern
 - 4.2.1.3 Vertragsvereinbarungen mit Partnerunternehmen
 - 4.2.2 Planung und Organisation der Lehrgänge
 - 4.2.3 Aufnahmeverfahren für TN
 - 4.2.3.1 Information
 - 4.2.3.2 Beratung
 - 4.2.3.3 Auswahl von TN
 - 4.2.4 Durchführung der Lehrgänge
 - 4.2.4.1 Akquirierung von Partnerunternehmen
 - 4.2.4.2 Vorzeitige Beendigung einer Bildungsmaßnahme
 - 4.2.4.3 Dokumentation
 - 4.2.4.4 Leistungskontrolle
 - 4.2.5 Leistungsabrechnung
 - 4.2.5.1 Leistungsabrechnung mit Kostenträger
 - 4.2.5.2 Leistungsabrechnung mit pädagogischen Personal
 - 4.2.5.3 Leistungsabrechnung mit TN
- 4.3. Querschnittsprozesse zu 4.1 und 4.2
 - 4.3.1. Bildungsbedarfsanalyse
 - 4.3.2. Finanzplanung
 - 4.3.3. Auswahl von pädagogischem Personal
 - 4.3.4. Raumplanung
 - 4.3.5. Öffentlichkeitsarbeit
 - 4.3.6. Lehr- und Sachmittelbeschaffung
 - 4.3.7. Fortbildung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
 - 4.3.8. Evaluation
 - 4.3.9. Beschwerdemanagement
 - 4.3.10. Statistik
 - 4.3.11. Lenkung der Dokumente und Aufzeichnungen
 - 4.3.12. Formen der Überprüfung (Audits)
 - 4.3.13. Strategische Weiterentwicklung

5. Führung und Steuerung

- 5.1. Prozesse der Führung und Steuerung
- 5.2. Politische Einbindung
- 5.3. Dienstbesprechungen und Konferenzen der VHS
- 5.4. Instrumente der Steuerung
 - 5.4.1 Controlling
 - 5.4.2 Statistiken
 - 5.4.3 Verfahrensregelungen

6. Datenschutz und Aufbewahrungsfristen, Abkürzungen

- 6.1 Datenschutz und Aufbewahrungsfristen von Aufzeichnungen
- 6.2 Abkürzungen und Begriffe

1. Profil der Volkshochschule Höxter-Marienmünster

1.1 Leitbild der Volkshochschule Höxter-Marienmünster

Die Volkshochschule Höxter-Marienmünster versteht sich als kommunales Zentrum für Weiterbildung, Begegnung und Kultur.

Als unabhängige, öffentliche Bildungseinrichtung der Städte Höxter und Marienmünster bietet die Volkshochschule ein umfangreiches und breit gefächertes Bildungsangebot ortsnahe und offen für alle Bürgerinnen und Bürger.

Ein Schwerpunkt unserer Arbeit liegt im Bereich der beruflichen Bildung für Arbeitssuchende, deren Qualifizierung und Integration in den Arbeitsmarkt uns ein besonderes Anliegen ist. Daneben entwickelt die VHS auch maßgeschneiderte Bildungs- und Qualifizierungsangebote für Firmen sowie private und öffentliche Auftraggeber und steht allen Personen und Institutionen als Bildungsberatungseinrichtung zur Verfügung.

Die VHS möchte möglichst viele Menschen, gleich welcher sozialen Lage, Weltanschauung und Nationalität erreichen und ihnen den Zugang zum gemeinsamen lebensbegleitenden Lernen und zur Begegnung ermöglichen.

Kundenorientiert und qualitätsbewusst erfüllt sie den öffentlichen Bildungsauftrag für die Weiterbildung in der Region und trägt damit zur Sicherung von Arbeitsplätzen durch Bildung und der Lebensqualität der Bürgerinnen und Bürger auch in der Zukunft bei.

Für uns steht der Mensch mit seinen Weiterbildungsinteressen und seinen Wünschen im Mittelpunkt. Seine Zufriedenheit und sein Lernerfolg haben für uns Priorität. Wir organisieren Möglichkeiten des Lernens und schaffen inhaltliche, methodisch-didaktische und organisatorische Rahmenbedingungen, um Lernprozesse erfolgreich zu gestalten. Dabei spielen die Freude und der Spaß am Lernen eine wichtige Rolle. Durch klare Strukturen, Vorgaben und Feedbacks unterstützen wir unsere Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Eigenverantwortungsprozess des lebenslangen Lernens.

Das Bildungsangebot umfasst Inhalte, die die Entfaltung der Persönlichkeit fördern, die Fähigkeit zur Mitgestaltung des demokratischen Gemeinwesens stärken und die Anforderungen der Arbeitswelt bewältigen helfen. Es umfasst die Bereiche der allgemeinen, politischen, beruflichen und kulturellen Weiterbildung, der Gesundheitsbildung sowie der Eltern- und Familienbildung und schließt den Erwerb von Schulabschlüssen mit ein.

Eine kunden- und dienstleistungsorientierte Geschäftsstelle, kompetente Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ein umfangreiches, passgenaues Programmangebot garantieren die Präsenz der Volkshochschule in der Region. Fachlich qualifizierte und erfahrene Kursleitungen tragen inhaltlich die Bildungsarbeit der Volkshochschule in einer zeitgemäßen und zielgruppenorientierten Lernumgebung.

Wir verstehen uns als lernende Organisation, die ihr eigenes Handeln regelmäßig durch Evaluierungen und Qualitätsaudits reflektiert und im Dienste der Bürgerinnen und Bürger stetig weiterentwickelt.

1.2 Leitung der Einrichtung

Die Volkshochschule Höxter-Marienmünster wird gemäß der Satzung hauptamtlich von einem Volkshochschulleiter geleitet. Er ist Vorgesetzter der haupt- und nebenberuflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die im pädagogischen Bereich, in der Verwaltung und sonstigen Bereichen tätig sind.

Der Volkshochschulleiter ist insbesondere verantwortlich für die

- a) langfristige Planung des Weiterbildungsangebotes
- b) Aufstellung der VHS-Programme
- c) Verpflichtung der nebenberuflichen pädagogischen Mitarbeiter
- d) Öffentlichkeitsarbeit
- e) Vorbereitung der Haushaltsplanung für die Volkshochschule
- f) Verfügung über die im Haushaltsplan für den Betrieb der Volkshochschule festgelegten Mittel entsprechend der zu beachtenden haushaltsrechtlichen Vorschriften, dem Haushaltsplan und den Ausschussbeschlüssen
- g) Verwaltung der Räume, Ausstattung und Einrichtung der Volkshochschule
- h) Ausübung des Hausrechts in Vertretung des Bürgermeisters.

(lt. Satzung der Volkshochschule Höxter-Marienmünster vom 10.12.1980, siehe Anlage 2.)

1.3 Organisation

Die Volkshochschule ist eine kommunale Einrichtung der Städte Höxter und Marienmünster. Sie hat ihren Sitz in Höxter und unterhält eine Zweigstelle in Marienmünster. Der Zuständigkeitsbereich bezieht sich auf das Stadtgebiet Höxter sowie die 25 umliegenden Ortschaften der Kommunen Höxter und Marienmünster mit insgesamt knapp 40.000 Einwohnerinnen und Einwohnern.

Die Stadt Höxter verpflichtet sich als Träger die Volkshochschule zu unterhalten sowie für die Stadt Marienmünster die bestehenden kommunalen Aufgaben durchzuführen. Der VHS-Fachausschuss der Städte Höxter und Marienmünster, dem 7 politische Vertreter angehören, nimmt die gemeinsamen Aufgaben der Volkshochschule Höxter-Marienmünster wahr. Er berät über Angelegenheiten der Volkshochschule in dem in der öffentlich-rechtlichen Vereinbarung der Städte Höxter und Marienmünster festgelegten Rahmen. Über Belange, die in der öffentlich-rechtlichen Vereinbarung bzw. im Haushaltsplan nicht enthalten sind, entscheidet - nach Vorberatung im Fachausschuss - der Rat der Stadt Höxter.

Der Leiter der Volkshochschule Höxter-Marienmünster und sein Stellvertreter sind hauptamtlich im Rahmen der ihnen zugewiesenen Aufgaben für die ordnungsgemäße Planung und Durchführung der Bildungsmaßnahmen verantwortlich. Gleichzeitig fungieren sie auch als Fachbereichsleiter im pädagogischen Bereich (s. Organigramm S.8).

In ihrem Auftrag führen die hauptberuflich und nebenberuflich tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Bildungsmaßnahmen in den Fachbereichen Politik und Gesellschaft, Natur und Umwelt, Eltern und Familie, Kultur und Gestalten, Gesundheit, Sprachen, EDV und Beruf, Grundbildung und Schulabschlüsse durch. Deren Aufgaben richten sich nach den mit ihnen abgeschlossenen Arbeitsverträgen bzw. Werkverträgen.

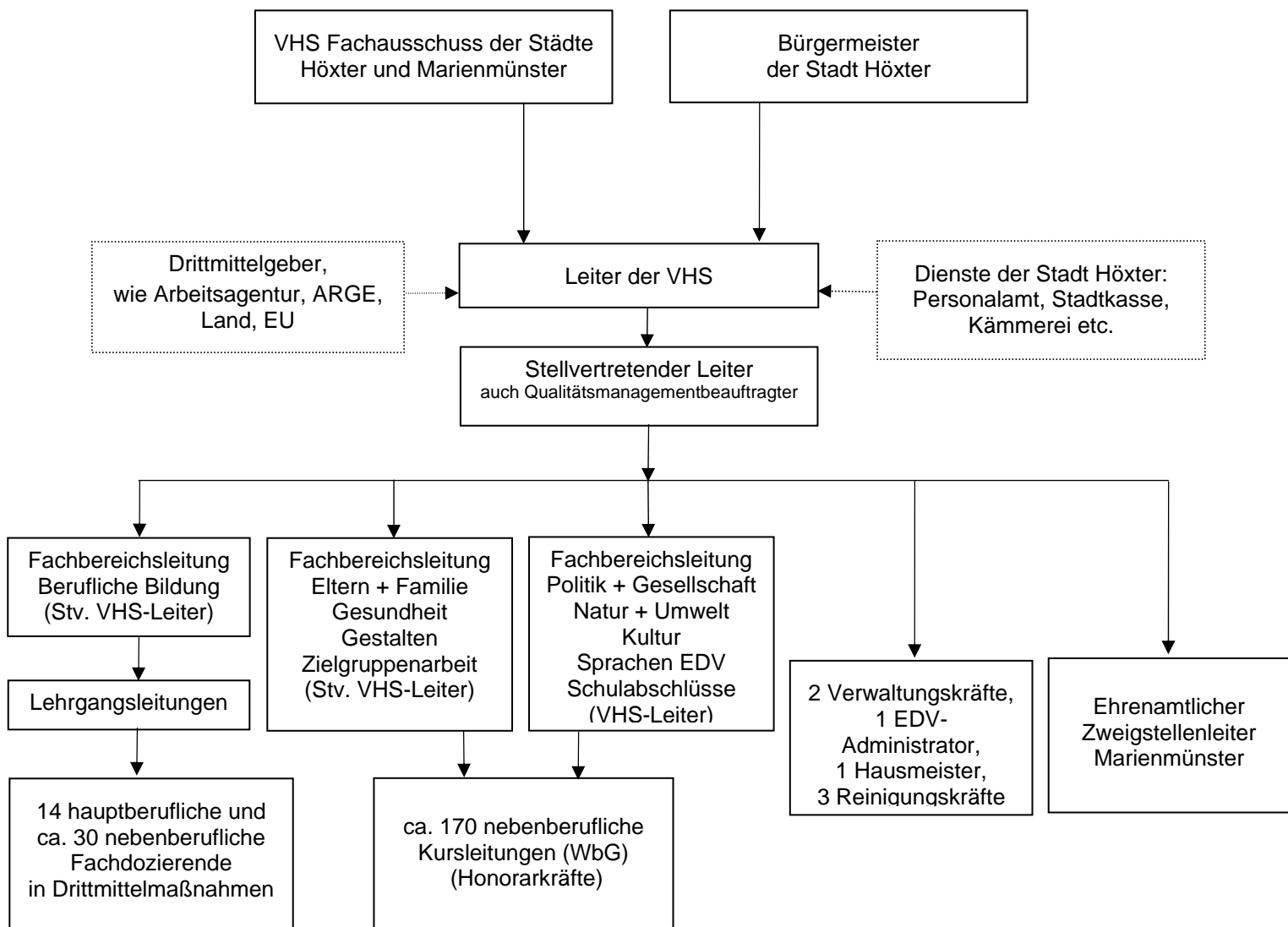
Die Wahrnehmung der administrativen Aufgaben obliegt den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der VHS-Geschäftsstelle. Der EDV-Administrator sowie der Hausmeister

sorgen für einen reibungslosen organisatorisch-technischen Ablauf; die Reinigungskräfte für Sauberkeit und Hygiene.

Ein ehrenamtlicher Leiter betreut die Zweigstelle in Marienmünster.

(lt. Öffentlich-rechtlicher Vereinbarung der Städte Höxter und Marienmünster zur gemeinsamen Wahrnehmung der Aufgaben der Volkshochschule Höxter-Marienmünster vom 1.10.1980 bzw. der Satzung der Volkshochschule Höxter-Marienmünster vom 10.12.1980, siehe Anlagen 3. und 2.)

Organigramm der VHS Höxter-Marienmünster



—————> verantwortlich, Betreuung, Beratung
> Lieferant, Erbringung von Dienstleistungen

Die VHS nutzt zwei eigene Gebäude in der Kernstadt Höxter mit dem Haus der VHS am Möllinger Platz 9 und dem VHS-Seminarhaus in der Albaxer Straße 5. Darüber hinaus werden für das abendliche Kursangebot Unterrichtsräume und Turnhallen von Schulen in Höxter und Marienmünster genutzt.

Haus der VHS



VHS-Seminarhaus Albaxer Straße



1.4 Rechtlicher Rahmen

Die Volkshochschule ist eine kommunale Einrichtung der Städte Höxter und Marienmünster auf der Grundlage der öffentlich-rechtlichen Vereinbarung zur gemeinsamen Wahrnehmung der Aufgaben der Volkshochschule Höxter-Marienmünster vom 1.10.1980. Am 10.12.1980 ist die aktuelle Satzung in Kraft getreten (siehe Anlage 2.).

Die Volkshochschule Höxter-Marienmünster ist als nicht rechtsfähige Anstalt eine öffentliche Einrichtung im Sinne des §18 Abs.1 der Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen.

Für die Teilnahme an Veranstaltungen der Volkshochschule gilt die Gebührenordnung in der gültigen Fassung (siehe Anlage 6.).

Für die Bemessung der Honorare im Rahmen der Werkverträge mit den nebenberuflichen Mitarbeitern gilt die Honorarordnung in der jeweiligen Fassung (siehe Anlage 7.).

Die Volkshochschule hat das Recht auf selbständige Lehrplangestaltung. Die Freiheit der Lehre wird gewährleistet; sie entbindet nicht von der Treue zur Verfassung. Die Volkshochschule arbeitet politisch und weltanschaulich neutral.

2. Qualitätspolitik und Qualitätsziele

2.1 Qualitätspolitik

Die Volkshochschule ist das einzige kommunale Weiterbildungszentrum in Höxter und Marienmünster und übernimmt damit eine Leitfunktion innerhalb der heimischen Weiterbildungslandschaft.

Seit mehr als 30 Jahren ermöglicht die VHS den Menschen in der Region, gleich welcher sozialen Lage, Weltanschauung und Nationalität, einen offenen Zugang zum gemeinsamen lebensbegleitenden Lernen und zur Begegnung. Sie ist im Bewusstsein der Bevölkerung als erste Adresse für Weiterbildung vor Ort fest verankert.

Ihre grundlegenden Ziele und Aufgaben leitet die VHS aus dem Ersten Weiterbildungsgesetz des Landes Nordrhein-Westfalen (kurz WbG, siehe Anlage 5.) ab, das die Umsetzung eines ganzheitlichen Bildungsbegriffs fordert.

Das Bildungsangebot umfasst daher Inhalte, die die Entfaltung der Persönlichkeit fördern, die Fähigkeit zur Mitgestaltung des demokratischen Gemeinwesens stärken und die Anforderungen der Arbeitswelt bewältigen helfen. Es umfasst die Bereiche der allgemeinen, politischen, beruflichen und kulturellen Weiterbildung, der Gesundheitsbildung sowie der Eltern- und Familienbildung und schließt den Erwerb von Schulabschlüssen mit ein.

Als unabhängige, öffentliche Bildungseinrichtung der Städte Höxter und Marienmünster bietet die Volkshochschule ein umfangreiches und breit gefächertes Bildungsangebot ortsnahe und offen für alle Bürgerinnen und Bürger. Sie hat die Aufgabe, Erwachsenen und Heranwachsenden die Aneignung von Kenntnissen und Fertigkeiten für die persönliche Lebensgestaltung, die berufliche Arbeit und die gesellschaftliche Teilhabe zu ermöglichen.

Dies sind die hier lebenden Menschen, die an dem offenen Angebot in den Bildungsbereichen Politik und Gesellschaft, Natur und Umwelt, Eltern und Familie, Kultur und Gestalten, Gesundheit, Sprachen, EDV und Beruf, Grundbildung und Schulabschlüsse sowie Zielgruppenarbeit interessiert sind.

Es sind insbesondere auch die Zielgruppe der Arbeits- und Ausbildungsplatzsuchenden, die mit adressatengerechten Bildungsangeboten und mit der Hilfe anderer Institutionen, wie der Agentur für Arbeit, der ARGE, der EU, dem Bund, dem Land NRW, dem Kreis Höxter, der Gesellschaft für Wirtschaftsförderung, den Betrieben in der Region und weiteren Akteuren eine bedarfsgerechte Qualifizierung und Hilfestellung bei der Suche nach einem Arbeits- oder Ausbildungsplatz und der sozialen Integration in die Arbeitswelt erhalten..

Mit speziellen Bildungsangeboten und bürgernahen Aktivitäten wie dem jährlichen Integrationsfest unterstützt die VHS die Integration von Menschen, die selbst oder deren Familien aus dem Ausland in den Einzugsbereich der Volkshochschule Höxter-Marienmünster zugewandert sind und hier heimisch werden wollen.

Die Qualitätspolitik der Volkshochschule ist darauf ausgerichtet, die hohen Standards, die Zielgruppen- und Dienstleistungsorientierung ihres Bildungsangebotes kontinuierlich weiter zu entwickeln, und zwar in Hinblick auf Durchführungs-, Ausstattungs- und Servicequalität. Dazu gehören eine ständige Überprüfung und Verbesserung und eine fortdauernde Bewertung der Angemessenheit ihrer geleisteten Arbeit.

2.2 Qualitätsziele

Für die im Leitbild der VHS Höxter-Marienmünster unter 1.1 formulierte Qualitätspolitik sind folgende Qualitätsziele von besonderer Wichtigkeit und stehen mit ihr im Einklang:

- A)** Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden mit den vereinbarten Leistungen im Rahmen der abgeschlossenen Verträge, der Verträge mit den Kostenträgern und der gesetzlichen Vorgaben
- B)** Optimierung der Verfahren zur Erbringung unserer Leistung, um eine möglichst hohe Qualität und ein möglichst günstiges Preis-Leistungsverhältnis zu erreichen
- C)** Hohes Verantwortungsbewusstsein der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Qualität Ihrer Arbeit.
- D)** Ständige Erhöhung der Qualität durch Leistungsverbesserungen und Modernisierungen
- E)** Schnelle Erfassung von Mängeln und Fehlern und wirksame Mechanismen zu ihrer Beseitigung
- F)** Hohes Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beim Umsetzen der Qualitätspolitik an ihrem Arbeitsplatz, in ihrem Tätigkeits/Aufgabenbereich und in unserer gesamten Einrichtung

Die oben genannten Ziele erreichen wir - unter Berücksichtigung eines ausgewogenen Verhältnisses von pädagogischer Qualität und angemessener Wirtschaftlichkeit - mit folgenden Maßnahmen und Bewertungsinstrumenten.

Ziel A: Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden mit den vereinbarten Leistungen im Rahmen der abgeschlossenen Verträge, der Verträge mit den Kostenträgern und der gesetzlichen Vorgaben

Maßnahme zur Erreichung dieses Ziels:

- Darstellung unserer Leistungsqualität in Gesprächen mit Teilnehmenden, Unternehmen und Kostenträgern
- regelmäßiger Informationsaustausch in Besprechungen mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- ständige Fortbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Beschwerdemanagement

Maßnahme zur Messung der Zielerreichung:

- Regelmäßige Befragung unserer Kundinnen und Kunden sowie unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Externe und interne Qualitätsaudits

Ziel B: Optimierung der Verfahren zur Erstellung unserer Leistungen, um ein möglichst günstiges Preis-Leistungsverhältnis zu erreichen

Maßnahme zur Erreichung dieses Ziels:

- Kontinuierliche Kontrolle der Wirtschaftlichkeit durch jährliche Vergleiche in den einzelnen Fachbereichen
- Ständige Kontrolle der betriebswirtschaftlichen Effektivität

Maßnahme zur Messung der Zielerreichung:

- Höhe des Auslastungsgrades der Einrichtung
- Durchschnittliche Belegungszahl der einzelnen Weiterbildungsangebote
- Jährlicher Vergleich der durchgeführten Veranstaltungen und Kurse

Ziel C: Hohes Verantwortungsbewusstsein der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Qualität ihrer Arbeit.

Maßnahme zur Erreichung dieses Ziels:

- Regelmäßige innerbetriebliche Fortbildung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, deren Inhalte sich an dem hier definierten Leitbild orientiert
- Optimale Dokumentation der Arbeitsvorgänge und Arbeitsergebnisse

- Optimale Kommunikation zwischen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über Inhalte und Ergebnisse ihrer Arbeit

Maßnahme zur Messung der Zielerreichung:

- Regelmäßige Prüfung der Dokumentation durch den Qualitätsmanagementbeauftragten und der Leitung
- Rückkoppelung in Teambesprechungen

Ziel D: Ständige Erhöhung der Qualität durch Leistungsverbesserungen und Modernisierungen

Maßnahme zur Erreichung dieses Ziels:

Regelmäßige Überprüfung unseres Leistungsniveaus durch Teilnahme der Leitung und der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Fortbildungen

- Aufgreifen und Prüfen aller Vorschläge zur Qualitätsverbesserung
- Führen einer ständigen Projektliste durch die Leitung, die alle Aktivitäten, Empfehlungen und Planungen zur Qualitätsverbesserung enthält, deren Stand dokumentiert und fortlaufend aktualisiert wird

Maßnahme zur Messung der Zielerreichung:

- Teilnehmerinnen/Teilnehmer- und Mitarbeiterinnen/Mitarbeiterbefragung

Ziel E: Schnelle Erfassung von Mängeln und Fehlern und wirksame Mechanismen zur ihrer Beseitigung

Maßnahme zur Erreichung dieses Ziels:

- Gewährleisten der Funktionsfähigkeit des Beschwerdesystems nach dem mitgeltenden Dokument „VA-Beschwerdemanagement 4.3.9.“
- regelmäßige Schulung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Behandlung von Beschwerden, im selbstkritischen Umgang mit Fehlern und deren zügiger Korrektur
- Maßnahmen zur Förderung der Selbstreflexion (Teambesprechungen, Mitarbeitergespräche, Supervision, Fortbildungen)

Maßnahme zur Messung der Zielerreichung:

- Dokumentation von Beschwerden und Befragungsergebnissen
- Zielplanung zur Fehlerkorrektur und deren Überwachung durch die Leitung
- Evaluation

Ziel F: Hohes Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beim Umsetzen der Qualitätspolitik (des Leitbildes) an ihrem Arbeitsplatz, in ihrem Tätigkeits/Aufgabenbereich und in unserer gesamten Einrichtung

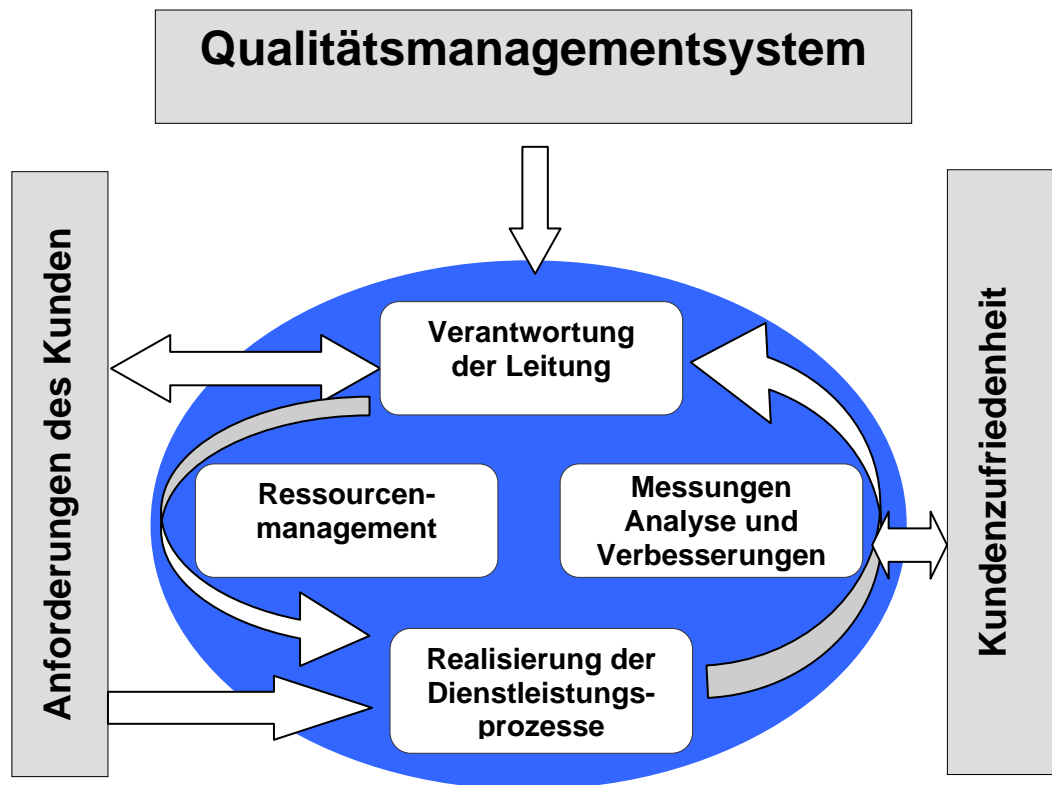
Maßnahme zur Erreichung dieses Ziels:

- Kontinuierliche Schulung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Verbesserung der Qualität der eigenen Arbeit
- Planung und Umsetzung von Qualitätszielen und Durchführung von Messverfahren in den einzelnen Arbeitsbereichen
- Anrechnung der für die Qualitätsarbeit eingesetzten Arbeitszeit

Maßnahme zur Messung der Zielerreichung:

- Prüfung der regelmäßig eingereichten Berichte über die Qualität in den einzelnen Arbeitsbereichen durch den QMB und die Leitung

Das Qualitätsmanagementsystem wird regelmäßig hinsichtlich seiner Wirksamkeit überprüft und angepasst. Das QM-System soll nach dem u.a. Schaubild verstanden und gelebt werden.



3 Qualitätsmanagementsystem

Das Qualitätsmanagementsystem zielt auf die Qualität innerer Abläufe unserer Bildungseinrichtung, die permanent angepasst werden müssen. Im Qualitätsmanagementsystem werden die Anforderungen der DIN EN ISO 9001:2000 zugrunde gelegt.

Damit soll erreicht werden:

- Die Entwicklung von einheitlichen Standards bei Aufgabenabläufen, Leistungsniveaus und Leistungsqualität, die nachweisbar eingehalten werden.
- Die regelmäßige interne wie auch externe Überprüfung durch eine unabhängige Institution.
- Transparente und sichere Abläufe in allen Phasen der Leistungserbringung mit möglichst wenigen Fehlern, die so schnell wie möglich zu beseitigen sind.
- Einen geeigneten Rahmen für kontinuierliche Verbesserungsprozesse, in die Rückmeldungen aller Kundengruppen einfließen bzw. einbezogen werden.

Wichtige Voraussetzung für das Sichern und Weiterentwickeln der Qualität ist die fachliche und persönliche Eignung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ihre Weiterentwicklung durch Fortbildung sowie ihre Bereitschaft das Qualitätsmanagementsystem am eigenen Arbeitsplatz mit Leben zu füllen. Die Qualitätsziele bilden die Vorgaben für die Umsetzung. Sie gliedern sich in die Qualitätsziele für unsere gesamte Einrichtung (wie unter 2. beschrieben) und in die jeweiligen Qualitätsziele der einzelnen Kernbereiche unserer Arbeit.

Ausschlaggebend für die Qualität unserer Bildungseinrichtung sind die drei folgenden „Erfolgsarten“

- Kundenzufriedenheit (Teilnehmende, Kostenträger)
- Lernerfolg bzw. Vermittlungserfolg in den Veranstaltungen
- Positive Wirkung und hohe Akzeptanz der Weiterbildungsarbeit in der breiten Öffentlichkeit

Die Umsetzung dieser Ziele ist nur im Rahmen eines kooperativen Führungsstils und in enger Teamarbeit mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern möglich. Klar definierte Entscheidungs- sowie Handlungsspielräume und Befugnisse werden den einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von der Leitung zugewiesen und sind eindeutig und nachvollziehbar festgelegt.

Das kollegiale Handeln ist auf Ausgleich, Integrität und Akzeptanz ausgerichtet. Konflikte werden gesehen und möglichst zügig gelöst. Die wertschätzende Haltung und die transparente Organisation unserer Einrichtung sind die Merkmale unserer internen und externen Kommunikation.

Durch regelmäßige Teamsitzungen, Mitarbeitergespräche, Konferenzen und Fachbereichsbesprechungen mit allen an den Bildungsmaßnahmen beteiligten Fachkräften gewinnt die interne Kommunikation einen festen und verlässlichen Rahmen.

3.1 Geltungsbereich

Das Qualitätsmanagementsystem gilt für alle Fachbereiche, alle grundlegenden Dienstleistungsprozesse und alle Verwaltungsabläufe der Volkshochschule Höxter-Marienmünster.

3.2 Zuständigkeiten

3.2.1 Leitung

Die Leitung legt im Rahmen der Gesamtverantwortung für die Einrichtung die Grundsätze der Qualitätspolitik und die daraus abzuleitenden Qualitätsziele fest. Sie ist dafür verantwortlich, dass die Qualitätspolitik im Unternehmen bekannt gemacht, verstanden und umgesetzt wird.

Die Leitung schaltet sich aktiv in Aufbau, Erhalt und Weiterentwicklung des QM-Systems ein.

Sie kommuniziert die Qualitätspolitik und sorgt durch regelmäßige Vereinbarung und Überprüfung von Qualitätszielen für deren konsequente Umsetzung.

Sie legt die Aufbauorganisation sowie Aufbauzuständigkeiten fest und setzt den Qualitätsbeauftragten ein.

Sie setzt das QM-Handbuch und die notwendigen Änderungen in Kraft.

Sie untersucht die Wirksamkeit des QM-Systems mit Hilfe der Qualitätsberichterstattung. Zugleich führt sie mindestens einmal jährlich in enger Zusammenarbeit mit dem Qualitätsbeauftragten eine Bewertung durch, die eine Erfolgsbeurteilung des QM-Systems sowie gegebenenfalls die Einleitung von Korrekturmaßnahmen zum Ziele hat. Für die Umsetzung der Qualitätsziele gilt die Arbeitsteilung, die im Organigramm (Seite 8) mit ihren Verantwortlichkeiten festgelegt ist (siehe Anlage 8.).

3.2.2 Qualitätsmanagementbeauftragter

Der Qualitätsmanagementbeauftragte (QMB) ist dem Leiter der Volkshochschule Höxter-Marienmünster unterstellt. Er erhält von der Leitung die erforderlichen Befugnisse, um seine Aufgaben im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems verantwortungsvoll zu erfüllen.

Dem QMB obliegen folgende übergeordnete Qualitätsaufgaben:

- Die Planung, Umsetzung und Kontrolle aller Prozesse, damit das QM-System seine Wirkung entfaltet // wirksam wird
- Das Erstellen des Qualitätsberichtes, in dem Aussagen zur Leistungsfähigkeit des QM-Systems und Verbesserungsvorschläge enthalten sind.
- Die Förderung des Bewusstseins für die Kundenanforderungen in der gesamten Einrichtung.

- Das Erstellen und Aktualisieren des QM-Handbuches und der übergreifenden Verfahrensanweisungen.
- Die Qualitäts-Audits und deren bereichsübergreifende Koordinierung. Neben den übergeordneten fallen folgende bereichsspezifische Qualitätsaufgaben in seinen Tätigkeitsbereich:
- Das Erstellen, Aktualisieren, Verteilen und Bekanntmachen der relevanten Verfahrens- und Arbeitsanweisungen
- Aufrechterhaltung des QM-Systems, damit Sicherstellung der Erfüllung der Forderungen der DIN EN ISO 9001:2000
- Durchführung der internen Qualitätsaudits
- Festlegung, Veranlassung und Prüfung von Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen aufgrund der Ergebnisse der Qualitätsaudits sowie Überwachung der Wirksamkeit der eingeleiteten Maßnahmen
- Betreuung der Zertifizierungsstelle und der Auditoren
- Erstellen des Jahresberichts zur Qualitätssicherung und -entwicklung
- Empfehlen von Korrekturmaßnahmen
- Auswerten von Befragungs- bzw. Beurteilungsbögen
- Bearbeiten von Beanstandungen und Beschwerden
- Erarbeiten von Vorschlägen für mitarbeiterbezogene qualitätsrelevante Fortbildungen.

3.2.3 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter ist verpflichtet, die für ihren bzw. seinen Bereich relevanten Regelungen des QM-Systems zu kennen und angemessen im individuellen Bezug zu unseren Kundinnen und Kunden umzusetzen, festgestellte Fehler im QM-System und in der Leistungserbringung mitzuteilen und an entsprechenden Schulungen teilzunehmen.

3.3 Beschreibung des QM-Systems

Das QM-System ist im QM-Handbuch, in Verfahrensanweisungen und in weiteren mitgeltenden Unterlagen dokumentiert.

Mit der Beschreibung des QM-Systems sind die Qualitätspolitik und Qualitätsziele, die struktur- und ablauforganisatorischen Regelungen, die Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten für die Qualität sowie Maßnahmen und Regelungen zur Dokumentation und Überwachung bestimmt.

Mit dem QM-Handbuch erfolgt die Dokumentation im Überblick innerbetrieblich sowie auch den unterschiedlichen Anspruchsgruppen gegenüber (Kostenträger, Teilnehmende, Unternehmen).

Die Verfahrensanweisungen sind für den innerbetrieblichen Gebrauch bestimmt und legen fest, wer, was, wann, wo und wie durchzuführen und ggf. zu dokumentieren hat. In den Verfahrensanweisungen sind die Abläufe mit der erforderlichen Detaillierung dargestellt und die durchzuführenden Maßnahmen zu deren Steuerung und Überprüfung vorgegeben. Außerdem werden in den Verfahrensanweisungen Maßnahmen und Abläufe sowie Zuständigkeiten geregelt. Damit werden u.a. Schnittstellenprobleme bei bereichsübergreifend durchzuführenden Maßnahmen vermieden.

Das QM-Handbuch und die Verfahrensanweisungen, einschließlich der Formblätter für Qualitätsaufzeichnungen sind in einem „elektronischen“ Handbuch im Intranet und in einem Aktenordner mit dem aktuellen Revisionsstand abgelegt.

Damit ist sichergestellt, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Honorarkräfte jederzeit Zugriff auf die aktuellen Dokumente haben.

Die Qualitätsmanagement-Dokumente sind „geistiges Eigentum der Volkshochschule Höxter–Marienmünster“, die von einem Arbeiterteam erarbeitet worden sind.

Daher sind sie nur für den Gebrauch in unserer Einrichtung bestimmt und dürfen ohne schriftliche Zustimmung der Leitung nicht an Dritte weitergegeben werden.

Das Verfahren zur Änderung und Bekanntmachung der Dokumente ist in der Verfahrensanweisung „Lenkung der Dokumente und Aufzeichnungen“ festgelegt (siehe Anlage VA 4.3.11).

Änderungen im Handbuch sind nur durch den QMB nach Prüfung und Freigabe durch die Leitung möglich und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch den QMB im Rahmen der regelmäßigen Teambesprechungen oder per E-Mail bekannt zu machen.

3.4 Überprüfung des QM-Systems

Die im QM-Handbuch und in den Verfahrensanweisungen festgelegten Regelungen werden im Rahmen von QM-Audits unter Einbeziehung der Auswertung von Qualitätsaufzeichnungen und Datenmaterial sowie Fehlermeldungen und Verbesserungsvorschlägen regelmäßig hinsichtlich ihrer Wirksamkeit überprüft. Die Neujustierung durch Korrekturmaßnahmen, Vorbeugungsmaßnahmen und Veränderung von Dienstleistungen erfolgt gemäß den Verfahrensanweisungen.

Interne und externe Audits sind die wichtigsten Instrumente der Überprüfung der Leistungserbringung und des QM-Systems (siehe Dienstleistungsprozess 4.3.13).

Weitere Maßnahmen zur Überprüfung der Qualität der Leistung und des QM-Systems sind Kundenbefragungen, Mitarbeiterbefragungen, Beschwerdewesen, Vergleiche mit anderen Bildungseinrichtungen, Überprüfung durch externe Gutachter.

Einmal jährlich wird vom Qualitätsbeauftragten der VHS ein Qualitätsbericht mit folgenden Schwerpunkten erstellt:

- Auswertung der Fehlermeldungen und Beschwerden
- Ergebnisse der im Kalenderjahr durchgeführten Befragungen der Kundengruppen sowie der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Auswertung der Audit-Ergebnisse
- Durchgeführte Vorbeuge- und Korrekturmaßnahmen
- Prognosen zu eingeleiteten Veränderungen, die sich wesentlich auf das QM-System auswirken könnten
- Empfehlungen für Verbesserungen des QM-Systems.

Auf der Basis dieses Berichtes führt die VHS-Leitung ein Management-Review des QM-Systems durch, das neben der Gesamtbewertung auch die Darstellung geplanter Maßnahmen und Ressourcen unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der Einrichtung umfasst, die das Ziel haben, das QM-System zu verbessern.

3.5 Personalentwicklung

Für den Erfolg unseres QM-Systems und die Verbesserung unserer Dienstleistungsqualität ist die weitsichtige Personalentwicklung eine zentrale Voraussetzung. Die Verantwortung für diese Aufgabe obliegt dem Leiter der VHS und seinem Stellvertreter. Instrumente sind Mitarbeitergespräche, Schulungen und Fortbildungen sowie die zielführende Rekrutierung und Einstellung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Mitarbeitergespräche

Moderne Bildungsarbeit setzt partnerschaftliche Zusammenarbeit und kooperatives Führen voraus. Das wiederum verlangt, dass Vorgesetzte sowie Mitarbeitende voneinander wissen und die Anforderungen kennen, die an sie gestellt werden. Vorgesetzte und Mitarbeitende reden zwar ständig miteinander - meist über konkrete Fragen aktueller Aufgabenerfüllung, manchmal auch aus besonderen Anlässen, wie z.B. Aufgabenverteilung, Sachzielvereinbarung, Beurteilung.

Dies geschieht im Rahmen des mindestens einmal jährlich geführten Mitarbeitergesprächs, das durch eine Zielvereinbarung dokumentiert wird (siehe MAG-Leitfaden, Anlage 9.). Inhalt sind auch die Leistungs- und Bewertungskriterien nach dem neuen Tarifvertrag im Öffentlichen Dienst (TVöD), (siehe Dienstvereinbarung zur Einführung leistungsorientierter Entgelte, Anlage 10.).

Fortbildungen

Fortbildungen sind wichtige Instrumente zur Weiterentwicklung einer Einrichtung und der Kompetenzen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (siehe Dienstleistungsprozess 4.3.7).

Einstellung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Die Einstellung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dient dazu, die Arbeitsplätze bestmöglich zu besetzen, aber auch die Einrichtung voran zu bringen und das Angebot in Sachen Leistung und Qualität zu bereichern (siehe Dienstleistungsprozess 4.3.3).

Stellenbeschreibungen

Für sämtliche Stellen gibt es ausführliche Beschreibungen mit Aufgabenbereich, Befugnissen, Qualifikation, Handlungsspielräumen etc. Diese sind bei der VHS-Leitung auf dem Netzwerk abgespeichert (siehe Anlage 11.).

3.6 Infrastruktur und Arbeitsumgebung

Die Infrastruktur (Gebäude, Einrichtungen, Hard- und Software unterstützende Dienstleistungen, Leistungen durch den städtischen Bauhof sowie Bereitstellung von Informations- und Telekommunikationstechnik durch die städtische EDV-Abteilung) und die Arbeitsumgebung werden regelmäßig auf die Anforderungen der Dienstleistungen, den Arbeits- und Gesundheitsschutz und auf die Zweckmäßigkeit hin überprüft und ggf. angepasst. In einem Raumplan (siehe Anlage 4.3.4.a) und in Inventarlisten (siehe Anlage 12.) sind die Planungen und der Bestand dokumentiert. Die jeweiligen Verantwortlichkeiten ergeben sich aus den entsprechenden Verfahrensanweisungen.

4. Dienstleistungsprozesse

Die folgenden zwei Hauptdienstleistungsprozesse sind die tragenden Säulen der Weiterbildung unserer Einrichtung.

1. Offenes Bildungsangebot
2. Weiterbildung auf der Basis von Drittmittelförderungen

Verantwortlichkeiten in den jeweiligen Hauptdienstleistungsprozessen

Im Schaubild „Verantwortlichkeiten im Hauptdienstleistungsprozess“ (siehe Anlage 8.) sind die jeweiligen Zuständigkeiten der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Prozesse beschrieben.

Stützprozesse bezogen auf die jeweiligen Hauptleistungsprozesse

Zur Umsetzung der Hauptleistungsprozesse sind eine Vielzahl von Stütz- bzw. Querschnittsprozessen notwendig. Die z. T. parallel laufenden Prozesse müssen bezogen auf den Hauptleistungsprozess optimal koordiniert und abgestimmt sowie in eine sinnvolle zeitliche Prozessabfolge gebracht werden.

Die in der Übersicht (Seite 25) beschriebenen Prozesse werden im Folgenden formuliert und in einzelnen Verfahrensanweisungen anhängend detailliert beschrieben.

Als oberstes Ziel im Prozess der Leistungserbringung sollen die eingegangenen Leistungsverpflichtungen zur vollständigen Zufriedenheit von Vertragspartnern und Kundschaft erfüllt werden. Die einzelnen Prozesse der Leistungserbringung sind so zu gestalten, dass dieses Ziel erreicht wird, Abweichungen schnell erfasst und wirksame Korrekturen unverzüglich eingeleitet werden können. Ferner ist kontinuierlich zu überprüfen, wie die Leistungen und Angebote weiter verbessert werden können und ob neue Leistungen/Angebote zu konzipieren und umzusetzen sind.

Dienstleistungsprozesse in der VHS Höxter-Marienmünster

Hauptleistungsprozesse	Stützprozesse	4.3 Querschnittsprozesse zu 4.1 und 4.2
4.1. Offenes Weiterbildungs- angebot	4.1.1 Konzeption der Kursangebote 4.1.2 Erstellung des Programmheftes 4.1.3 Bildungsberatung 4.1.4 Anmeldeverfahren 4.1.5 Kursdurchführung 4.1.6 Leistungsabrechnung	4.3.1 Bildungsbedarfsanalyse 4.3.2 Finanzplanung 4.3.3 Auswahl von pädagogischem Personal 4.3.4 Raumplanung 4.3.5 Öffentlichkeitsarbeit 4.3.6 Lehr- und Sachmittelbeschaffung
4.2. Weiterbildung auf der Basis von Drittmittel- förderung	4.2.1 Beteiligung an Ausschreibungen 4.2.1.1 Angebotserstellung und Ausarbeitung von Konzepten auf Kostenträgeranfrage 4.2.1.2 Vertragsvereinbarungen mit Auftraggebern 4.2.1.3 Vertragsvereinbarungen mit Partnerunternehmen 4.2.2 Planung und Organisation der Lehrgänge 4.2.3 Aufnahmeverfahren von TN 4.2.3.1 Information 4.2.3.2 Beratung 4.2.3.3 Auswahl von TN 4.2.4 Durchführung der Lehrgänge 4.2.4.1 Akquirierung von Partnerunternehmen 4.2.4.2 Vorzeitige Beendigung einer Bildungsmaßnahme 4.2.4.3 Dokumentation 4.2.4.4 Leistungskontrolle 4.2.5 Leistungsabrechnung 4.2.5.1 Leistungsabrechnung mit Kostenträger 4.2.5.2 Leistungsabrechnung mit pädagogischem Personal 4.2.5.3 Leistungsabrechnung mit TN	4.3.7 Fortbildung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern 4.3.8 Evaluation 4.3.9 Beschwerdemanagement 4.3.10 Statistiken 4.3.11 Lenkung der Dokumente und Aufzeichnungen 4.3.12 Formen der Überprüfung (Audits) 4.3.13 Strategische Weiterentwicklung

4.1 Offenes Weiterbildungsangebot

Zweimal jährlich erstellt die VHS ein Programmheft, das alle angebotenen Lehrgänge, Kurse und Veranstaltungen der verschiedenen Fachbereiche, die allen Bürgerinnen und Bürgern offen stehen, umfasst. Es beschreibt die Breite unseres Angebotes und informiert ausführlich über Inhalt, Ablauf, Organisation und Kosten des jeweiligen Kursangebots.

4.1.1 Konzeption der Kursangebote

Die Konzeption der Kursangebote nach dem offenen Weiterbildungsangebot ist im Anhang unter Verfahrensanweisung 4.1.1 dargestellt. Sie beginnt mit den Ergebnissen der Bildungsbedarfsanalyse und endet mit der Erstellung des Kursangebots anhand des EDV-Verwaltungsprogramms Veasy.

4.1.2 Erstellung des Programmheftes

Im Anschluss an diese Schritte erfolgt die Fertigstellung des Programms in gedruckter Form. Die in Veasy erfassten Daten werden an die Druckerei übertragen, die die Gestaltung und Herstellung vornimmt. Zuvor werden noch Werbeanzeigen akquiriert. Nach der Korrektur der Druckfahnen werden die gedruckten Programmhefte verteilt (siehe VA 4.1.2). Am Tag des Anmeldebeginns können die Bürgerinnen und Bürger auch via Internet auf das Programm zugreifen.

4.1.3 Bildungsberatung

Zur Erläuterung des Bildungsangebots der Volkshochschule und für weiter gehende Fragen bietet die VHS eine Bildungsberatung an. Intern wird unterschieden zwischen einfachen und komplexen Fragestellungen, Informationsterminen und Bildungsscheck-Beratung (siehe VA 4.1.3).

4.1.4 Anmeldeverfahren

Es wird zwischen verschiedenen Anmeldemöglichkeiten (schriftliche Anmeldung, Internetanmeldung u.a.) sowie Ab- und Ummeldungen differenziert. Diese sind in VA 4.1.4 genau erläutert. Dort werden auch die Zahlungsmöglichkeiten und Ermäßigungsgründe aufgeführt.

4.1.5 Kursdurchführung

Die Kursdurchführung umfasst die Zeitplanung, die Erstellung und Verteilung von Kursunterlagen, den Unterricht sowie die Anwesenheitsüberprüfungen und die Rückgabe der zur Abrechnung benötigten Unterlagen (siehe VA 4.1.5).

4.1.6 Leistungsabrechnung

Die Leistungsabrechnung umfasst die Abrechnung der TN-Gebühren, die Auszahlung von Kursleiterhonoraren und das Mahnwesen (siehe VA 4.1.6).

4.2 Weiterbildung auf der Basis von Drittmittelförderung

In der beruflichen Bildung sind Arbeitssuchende, benachteiligte und sozial schwache Bevölkerungsgruppen eine wichtige Zielgruppe in unserer Arbeit. Mit Hilfe unterschiedlichster Institutionen, wie der Agentur für Arbeit, dem Land NRW, dem Kreis Höxter, der GFW und den Betrieben der Region auf deren finanzielle und immaterielle Unterstützung wir angewiesen sind, planen und organisieren wir für diese Menschen passgenaue und bedarfsgerechte Qualifizierungen und geben ihnen Unterstützung bei der Suche nach einem Arbeitsplatz und bei der Integration in Beruf und Gesellschaft.

4.2.1 Beteiligung an Ausschreibungen

Immer häufiger werden Lehrgänge öffentlich oder freihändig zur Vergabe des Auftrages ausgeschrieben. Nur bei Beteiligung an der Ausschreibung ist bei entsprechenden Voraussetzungen und bei Einhaltung der Verdingungsverordnungen eine Auftragserteilung möglich (siehe VA 4.2.1).

4.2.1.1 Angebotserstellung und Ausarbeitung von Konzepten auf Kostenträgeranfrage

Die Angebotserstellung richtet sich bei der Vergabe nach den Ausschreibungsunterlagen des Kostenträgers. Preiskalkulation, Konzepterstellung, Personaleinsatz und Erfahrungen als Bildungsträger sind wesentliche Bestandteile des Angebotes (siehe VA 4.2.1.1).

4.2.1.2 Vertragsvereinbarungen mit Auftraggebern

Der Vertrag wird nach Auftragserteilung nach den Bedingungen des Auftraggebers, in dem u.a. die Vergütung, das Berichtswesen, der Personaleinsatz, die durchzuführenden Unterrichtsstunden des einzelnen Teilnehmers geregelt sind, mit uns als Auftragnehmer geschlossen. Der Vertrag wird von beiden Vertragspartnern unterschrieben (siehe VA 4.2.1.2).

4.2.1.3 Vertragsvereinbarungen mit Partnerunternehmen

Neben theoretischen Qualifizierungsanteilen werden die TN in der Regel während der Bildungsmaßnahme oder nach Ende der theoretischen Phase in ein Praktikum oder Ausbildungsverhältnis in ein Unternehmen der Region vermittelt. Ziel dieser praktischen Qualifizierungsphase ist die Weiterentwicklung praktischer Qualifizierungselemente, eine Verbesserung der Vermittlungschance auf dem Ausbildungs- oder Arbeitsmarkt oder die Übernahme der Teilnehmerin / des Teilnehmers in den entsprechenden Betrieb. Der Kooperationsvertrag, der zwischen der VHS und dem entsprechenden Unternehmen geschlossen wird, regelt die Zusammenarbeit zwischen dem Partnerbetrieb, der VHS und der Teilnehmerin / des Teilnehmers (siehe VA 4.2.1.3).

4.2.2 Planung und Organisation der Lehrgänge

Zur Planung und Organisation der Lehrgänge ist es notwendig den genauen Ablauf detailliert festzulegen und zu beschreiben. Personaleinsatz, Erstellung von Zeit- und Stundenplänen, Einsatz von Fachliteratur, Planung der Räumlichkeiten mit entsprechenden Ausstattungen, die Höhe des Verwaltungseinsatzes etc. sind zur reibungslosen Durchführung des Lehrgangs von größter Bedeutung (siehe VA 4.2.2).

4.2.3 Aufnahmeverfahren von TN

Die TN der Bildungsmaßnahmen werden in der Regel durch den Kostenträger zugewiesen. Gibt es mehr Bewerber / Bewerberinnen als Plätze wird die zukünftige Lehrgangsführung bei der konkreten Auswahl der TN vom Kostenträger mit hinzu gezogen.

4.2.3.1 Information

Die Erstinformation erfolgt über den Kostenträger. Ein Flyer, der von der VHS erstellt wird, gibt detaillierte Informationen zum Ablauf und zum Inhalt der Bildungsmaßnahme. Des Weiteren erhalten die TN während einer Informationsveranstaltung weitere Informationen über die Bildungsmaßnahme. Zu dieser Informationsveranstaltung lädt die zukünftige Lehrgangsleitung der Bildungsmaßnahme schriftlich ein. (siehe VA 4.2.3.1).

4.2.3.2 Beratung

In einem Einzelgespräch erfolgt die individuelle Beratung der TN. Schulische und berufliche Biographie, die aktuelle persönliche und gesundheitliche Lebenssituation sowie die Zielsetzung des Lehrgangs und weitere Informationen sind Gegenstand des Gesprächs (siehe VA 4.2.3.2).

4.2.3.3 Auswahl von TN

Gemeinsam mit dem Kostenträger kann, wenn eine ausreichende TN-Zahl für den Lehrgang gesichert ist, eine TN-Auswahl durchgeführt werden. Hierbei stehen vor allem im Vordergrund, Motivation, Selbstverantwortung, Lern- und Qualifizierungsbereitschaft und die Bereitschaft zur gemeinsamen Umsetzung des Lehrgangsziels (siehe VA 4.2.3.3.).

4.2.4 Durchführung der Lehrgänge

Die Durchführung einer Bildungsmaßnahme orientiert sich an den erstellten Maßnahmekonzepten im Rahmen der Vergabevorgaben bzw. den Ausbildungsrahmenplänen bei Ausbildungsmaßnahmen oder den Rahmenplänen bei Schulabschlussmaßnahmen und wird in einer Ablaufplanung festgehalten (siehe VN 4.2.4).

4.2.4.1 Akquirierung von Partnerunternehmen

Zur Vermittlung eines Praktikums-, Ausbildungs- und Arbeitsplatzes ist eine systematische und strukturierte Akquise von geeigneten Partnerbetrieben notwendig. Wesentlich für die Qualität der Zusammenarbeit zwischen VHS und heimischen Betrieben ist ein regelmäßiger Informationsaustausch, eine zuverlässige Betreuung der TN im Betrieb und eine qualifizierten Beratung der Ansprechpartner/ Ansprechpart-

nerinnen in den Betrieben. Eine VHS interne Arbeitgeberdatenbank wird fortlaufend gepflegt und gibt aktuelle Hinweise auf die Partnerbetriebe und die Kooperationsmöglichkeiten in der Vergangenheit und für die Zukunft (siehe VA 4.2.4.1).

4.2.4.2 Vorzeitige Beendigung einer Bildungsmaßnahme

Die Konzeption einer Bildungsmaßnahme sieht vor, dass die Teilnehmenden sich verpflichten, bis zum Ende einer Maßnahme daran teilzunehmen. Dennoch kann es zu einer vorzeitigen Beendigung kommen,

1. wenn TN bereits während der Bildungsmaßnahme ein Beschäftigungsangebot bekommen oder andere nachweisbare Gründe nennen wie, (Umzug in eine andere Stadt, Geburt eines Kindes, schwerwiegende Erkrankung etc.) (siehe VA 4.2.4.2).
2. wenn TN ohne o.g. Anlässe die Bildungsmaßnahme verlassen wollen (siehe VA 4.2.4.2).
3. wenn gravierendes Fehlverhalten vorliegt, kann dies zur Kündigung und somit zur vorzeitigen Beendigung führen (siehe VA 4.2.4.2).

4.2.4.3 Dokumentation

Die Dokumentation erfolgt nach Vorgaben des Kostenträgers und muss jederzeit für alle Beteiligten transparent und nachvollziehbar sein. Berichtswesen, Lernerfolge, Einhalten von Verwaltungsvorschriften, Führen von TN-Listen und Klassenbüchern sind dabei wesentliche Elemente (siehe VA 4.2.4.3).

4.2.4.4 Leistungskontrolle

Leistungskontrollen dienen dem Ziel, die Lernerfolge der TN festzuhalten und den Lernprozess im Lehrgangsverlauf jederzeit korrigieren zu können. Zur Leistungskontrolle zählen auch Beurteilungen und Bewertungen durch Praktikumsbetriebe und erworbene Arbeitszeugnisse (siehe VA 4.2.4.4).

4.2.5 Leistungsabrechnung

Die Leistungsabrechnung mit dem Kostenträger, den Fachdozentinnen und Fachdozenten sowie den hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erfolgt nach

Vorgaben der Lehrgangslleitung sowie dem Personalamt der Stadt Höxter und wird durch die Verwaltung der VHS und dem Personalamt vorgenommen (siehe VA 4.2.5).

4.2.5.1 Leistungsabrechnung mit Kostenträger

Die Leistungsabrechnung erfolgt nach den Vergabevorlagen des Kostenträgers und dem Angebot der VHS. Unterschiedliche Listen, Unterrichtsnachweise der Lehrgangslleitung sowie Abrechnungsunterlagen und Verwendungsnachweise etc. sind entsprechende Vorgaben für die Verwaltung zur Leistungsabrechnung (siehe VA 4.2.5.1).

4.2.5.2 Leistungsabrechnung mit pädagogischem Personal

Die Leistungsabrechnung mit Fachdozentinnen und Fachdozenten sowie hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erfolgt auf der Basis des jeweiligen Arbeits- oder Honorarvertrages. Während die Abrechnungen der hauptamtlichen Mitarbeiter über das Personalamt der Stadt Höxter erfolgt, werden die Honorare nach den durchgeführten Unterrichtsstunden der Fachdozenten ausgezahlt (siehe A 4.2.5.2).

4.2.5.3 Leistungsabrechnung mit TN

Bei der Leistungsabrechnung mit TN handelt es sich um Fahrtkosten und Kinderbetreuungskosten oder auch um Ausbildungsvergütungen, die ja nach Vereinbarung mit den Kostenträgern von der VHS zu zahlen sind (siehe VA 4.2.5.3).

4.3 Querschnittsprozesse zu 4.1 und 4.2

4.3.1 Bildungsbedarfsanalyse

Bei der Frage nach den zukünftigen Bildungsthemen wird zwischen verschiedenen Vorgehensweisen unterschieden. Grundsätzlich ist hier auch zwischen dem offenen Weiterbildungsangebot und den Drittmittelkursen zu differenzieren. Diese sind in der VA 4.3.1 erläutert.

4.3.2 Finanzplanung

Die Planung der VHS-Finzen orientiert sich an den Haushaltsansätzen für Einnahmen und Ausgaben der Stadt Höxter. Einnahmen aus WbG- und Drittmitteln stehen direkte und indirekte Kosten auf der Ausgabenseite gegenüber. Aus der

Gegenüberstellung der Berechnungen ergibt sich der finanzielle Ist-Zustand, aus der sich die Finanzplanung entwickeln bzw. die Finanzprognose ableiten lässt.

4.3.3 Auswahl von pädagogischem Personal

Die Einstellung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Kursleitungen und Fachdozentinnen und Fachdozenten ist von enormer Bedeutung für die Leistung und Qualität der Einrichtung. Gerade die Kursleitungen vermitteln den entscheidenden Eindruck der VHS und sind die Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner für die TN. Bei der Auswahl wird zwischen nebenberuflichen (Kursleitungen, Fachdozentinnen/ Fachdozenten) und hauptberuflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterschieden (siehe VA 4.3.3).

4.3.4 Raumplanung

Die Raumplanung erfolgt i.d.R. mit Hilfe der EDV. Bereits bei der Kursplanung wird dies gewissenhaft berücksichtigt, um Doppelbelegungen und andere Probleme zu vermeiden. Aufgrund der Nutzung vieler Gebäude gibt es hier ein differenziertes Verfahren (siehe VA 4.3.4).

4.3.5 Öffentlichkeitsarbeit

Die Öffentlichkeitsarbeit erfolgt über die Medien, wie Zeitung, Radio und Fernsehen, über Printmedien, wie Programmheft, Plakate und Flyer sowie über das Internet. Nähere Informationen sind unter VA 4.3.5 beschrieben.

4.3.6 Lehr- und Sachmittelbeschaffung

Um die Leistungsverpflichtungen zu erfüllen, müssen passende Investitionsgüter, zweckmäßige Wirtschaftsgüter und Lernmittel beschafft werden. Die zu berücksichtigenden Kriterien und Vorgehensweisen sind in der VA 4.3.6 erläutert.

4.3.7 Fortbildung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

Schulung und Fortbildung sind wichtige Instrumente zur Weiterentwicklung einer Einrichtung und deren Mitarbeiterschaft (siehe VA 4.3.7).

4.3.8 Evaluation

Evaluation ist ein wesentliches Instrument zur Qualitätssicherung und zur Optimierung der durchgeführten Bildungsmaßnahmen. Sie ist zudem eine unerlässliche Grundlage für ein umfassendes Bildungscontrolling.

Unter Evaluation verstehen wir eine systematische, auf Daten basierende Erhebung der Lehrgangsqualität, des Personaleinsatzes, der Zufriedenheit der Partnerbetriebe, der Zufriedenheit der TN, der Lernerfolge und der Vermittlung in Ausbildung und Arbeit (siehe VA 4.3.8).

4.3.9 Beschwerdemanagement

Reklamationen, Beschwerden und Anregungen sind ein wichtiger Hinweis auf eventuelle Verbesserungsmöglichkeiten und damit ein wichtiges Instrument für das Qualitätsmanagementsystem. Dabei wird unterschieden in Anregungen von außen (z.B. von TN und Kursleitungen) und in interne Anregungen aus dem Team heraus (siehe VA 4.3.9).

4.3.10 Statistiken

Von besonderer Bedeutung als Instrumente der Steuerung und des Controllings sind die in der VA 4.3.10 genannten Statistiken. Diese Controlling-Daten werden u.a. dazu genutzt, um die Erreichung der jährlichen QM-Ziele zu überprüfen.

4.3.11 Lenkung der Dokumente und Aufzeichnungen

Dokumente, Vordrucke und Checklisten begleiten die Arbeitsschritte an der Volkshochschule. Diese sind entwickelt worden, um die tägliche Arbeit zu vereinfachen, die Qualität zu sichern und die Prozesse zu dokumentieren (vgl. 3. und siehe VA 4.3.11). Einen Überblick über die Gesamtheit der an der VHS Höxter-Marienmünster eingeführten Vordrucke, Leitfäden und Checklisten findet sich in der Auflistung in der Anlage Dokumentenliste.

4.3.12 Formen der Überprüfung (Audits)

Interne und externe Audits sind die wichtigsten Instrumente der Überprüfung der Leistungserbringung und des QM-Systems.

Externe Audits erfolgen durch Überprüfungen externer Kooperationspartner (Berater oder Zertifizierer, TÜV, Brandschutzprüfer usw.)

Interne Audits erfolgen durch den QMB nach der vorgegebenen Verfahrensanweisung interne Audits (VA 4.3.12).

Weitere Maßnahmen zur Überprüfung der Qualität der Leistung und des QM-Systems sind: Kundenbefragungen, Mitarbeiterbefragungen, Beschwerdewesen, Vergleiche mit anderen Bildungseinrichtungen, Besuche von externen Fachkräften.

4.3.13 Strategische Weiterentwicklung

Die unter 4. genannten und im Schaubild dargestellten Dokumente und Verfahrensanweisungen sind kontinuierlich mit dem Prozess der Leistungserbringung abzugleichen, um festzustellen, ob die Leistungserbringung ihren Inhalten entspricht. Insbesondere ist festzustellen, dass Änderungen der Anweisungen und Dokumente umgehend in einer entsprechenden Änderung der Leistungserbringung umgesetzt werden. Es ist Aufgabe des QMB Änderungen festzustellen und sie mit Hilfe der Fachbereiche in die erforderlichen Maßnahmen zur Änderung der Leistungserbringung umzusetzen.

Die Ergebnisse der Überprüfungen der Leistungserbringung und des QM-Systems werden durch die Leitung und den QMB bewertet.

5. Führung und Steuerung

Nachfolgend werden die Führung der Volkshochschule Höxter-Marienmünster durch die unterschiedlichen Gremien und das Controlling durch die finanziellen Steuerungsmittel beschrieben.

5.1 Politische Einbindung

Die Stadt Höxter verpflichtet sich als Träger die Volkshochschule zu unterhalten sowie für die Stadt Marienmünster die bestehenden kommunalen Aufgaben durchzuführen. Der VHS-Fachausschuss nimmt die gemeinsamen Aufgaben der Volkshochschule Höxter-Marienmünster wahr. Er berät über Angelegenheiten der Volkshochschule in dem in der Öffentlich-rechtlichen Vereinbarung der Städte Höxter und Marienmünster festgelegten Rahmen. (s. Anlagen 3.)

Über Belange, die in der Öffentlich-rechtlichen Vereinbarung bzw. im Haushaltsplan nicht enthalten sind, entscheidet, nach Vorberatung im Fachausschuss, der Rat der Stadt Höxter.

5.2 Dienstbesprechungen und Konferenzen der VHS

Durch regelmäßige Dienstbesprechungen und Konferenzen mit anschließendem Ergebnisprotokoll sowie nach Bedarf auch mit persönlichen Gesprächen wird die ständige Information innerhalb der Volkshochschule gewährleistet. Die auf das notwendige Mindestmaß zu beschränkenden Konferenzen sind dienstliche Veranstaltungen. Die Mitarbeitenden sind zur Teilnahme verpflichtet. Sie finden grundsätzlich in der Kernarbeitszeit statt.

Die „Dienstbesprechung der Geschäftsstelle“ wird i.d.R. einmal monatlich am 2. Mittwoch anberaumt. Teilnehmer sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Geschäftsstelle (Leitung, Verwaltung, Netzwerkadministration, Hausmeister) sowie Angelika Struck, als Dozentin im Haus der VHS und jeweils eine Vertretung der Projekte Albaxer Straße.

Inhaltlich geht es um die Berichte aus den jeweiligen Arbeitsbereichen, dem Stand des VHS-Programms, dem QMS sowie weiteren tagesaktuellen Themen.

Die Führung und Moderation liegt bei der VHS-Leitung.

Eine „Dienstbesprechung Albaxer Straße“ gibt es einmal monatlich mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die dort tätig sind über anstehende Themen und Probleme. Ein Standard-TOP ist das QMS. Die Verantwortung liegt beim FBL Berufliche Bildung. Die Moderation erfolgt abwechselnd durch ein Mitglied der Runde.

Die „Große VHS-Dienstbesprechung“ findet ein- bis zweimal jährlich mit der gesamten VHS-Mitarbeiterschaft statt. Die Führung und Moderation liegt bei der VHS-Leitung. Im Mittelpunkt stehen das QMS sowie Angelegenheiten von grundsätzlicher Bedeutung.

Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind aufgefordert, die erforderlichen Informationen für die im Qualitätsmanagementsystem in ihrem Arbeitsbereich anstehenden Entscheidungen in die Dienstbesprechungen und Konferenzen einzubringen, da dort

die Koordination eventuell erforderlicher Änderungen des Führungs- und Steuerungsprozesses vorgenommen werden kann. Die Umsetzung erfolgt dann im Zusammenwirken der entsprechenden Beteiligten, des QMB und der Leitung.

5.3 Instrumente der Steuerung

Im Folgenden werden die Instrumente beschrieben, welche im Wesentlichen dem operativen und strategischen Controlling dienen.

5.3.1 Controlling

Gemäß der zentralen Grundkonzeption der Stadtverwaltung unterliegt die Volkshochschule dem neuen kommunalen Finanzmanagement (NKF). Mit der Festlegung stadtweiter Berichtsstandards für das Controlling und Berichtswesen der einzelnen Produktbereiche, verfügt auch die Volkshochschule über ein dynamisches Steuerungsinstrument. Die Verantwortung liegt bei der VHS-Leitung.

- **Quartalsbericht:**
Der vierteljährlich erstellte Bericht gibt dem Fachbereichsleiter des Produktbereichs 4 innerhalb der Stadtverwaltung sowie dem Verwaltungsvorstandsmitglied Informationen zur Führung und Steuerung ihres Verantwortungsbereiches und ist somit ein wesentliches Controlling-Instrument.
- **Haushaltsplanung:**
Der Prozess der Entstehung des Haushaltes und damit der Bereitstellung von Mitteln wird durch die Kämmerei der Stadt organisiert und durchgeführt. Die Volkshochschule leistet die erforderliche Zuarbeit für die Haushaltsplanerstellung für die im jeweils kommenden Jahr zu erwartenden Einnahmen und Ausgaben. Die Vorgaben des jeweiligen Jahres werden im Haushaltsplan des Fachbereichs 2 der Stadt dokumentiert.
- **Fachausschussbericht:**
Zum Ende jedes Semesters findet eine Sitzung des VHS-Fachausschusses statt. Hier wird detailliert über das abgelaufene Semester berichtet bzgl. TN-Nachfrage, durchgeführten Veranstaltungen und wirtschaftlichem Verlauf.

5.3.2 Statistiken

Von besonderer Bedeutung als Instrumente der Steuerung und des Controllings sind die in VA 4.3.11 beschriebenen Statistiken. Diese Controlling-Daten werden u.a. dazu genutzt, um die Erreichung der jährlichen QM-Ziele zu überprüfen.

5.3.3 Verfahrensregelungen

Grundlage eines reibungslosen und nachvollziehbaren Verwaltungsablaufs bilden Regelungen zur Ablauforganisation.

Verfahrensregelungen der Stadt Höxter

- Dienstanweisungen der Stadt Höxter
z.B. Allgemeine Dienst- und Geschäftsanweisung der Stadt Höxter,
Dienstanweisung Anordnungsbefugnis bei der Stadtverwaltung,
Dienstanweisung Vergabeordnung, Dienstanweisung über die gleitende Arbeitszeit
- Dienstvereinbarungen der Stadt Höxter
z.B. Dienstvereinbarung Leistungsentgelte
- Rundverfügungen
z.B. zum Nichtraucherschutz in Verwaltungsgebäuden; zur Nutzung privater Emails; zum Überstundenabbau

Diese Verfahrensregelungen finden sich im städtischen Intranet.

6. Datenschutz und Aufbewahrungsfristen; Abkürzungen

6.1 Datenschutz und Aufbewahrungsfristen von Aufzeichnungen

Die Aufbewahrungsfristen sind nach dem KGSt geregelt. Alle Daten unterliegen den Bestimmungen des Datenschutzes in seiner jeweils gültigen Fassung.

6.2 Abkürzungen und Begriffe

Abs.	– Absatz
ALG2	– Arbeitslosengeld 2-Empfängerin/-empfänger (Hartz IV)
AZWW	– Anerkennungs- und Zulassungsverordnung Weiterbildung
DIN EN ISO 9001:2000	– Internationaler Standard für ein Qualitätsmanagementsystem mit dem Ziel der Optimierung der Geschäftsprozesse und Erhöhung der Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit
DVV	– Deutscher Volkshochschulverband
ECDL	– European Computer Driving Licence (Europäischer Computerführerschein)
EDV	– Elektronische Datenverarbeitung
FB	– Fachbereich
FBL	– Fachbereichsleitung
GFW	– Gesellschaft für Wirtschaftsförderung im Kreis Höxter mbH
ggf.	– gegebenenfalls
HM	– Hausmeister
IHK	– Industrie- und Handelskammer
KGSt	– Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement
KIS	– KassenInformationssystem
KL	– Kursleitung
KWG	– König Wilhelm Gymnasium
LCCI	– London Chamber of Commerce and Industry (Handelskammer London)
lt.	– laut
MA	– Mitarbeiterin, Mitarbeiter
MAG	– Mitarbeitergespräch
Nr.	– Nummer
NKF	– Neues kommunales Finanzmanagement
NRW	– Nordrhein-Westfalen
QM	– Qualitätsmanagement
QMB	– Qualitätsmanagementbeauftragter
QMS	– Qualitätsmanagementsystem
REZ	– Regionales Einkaufszentrum der Bundesagentur für Arbeit
RP	– Regierungspräsident

TN	– Teilnehmerin / Teilnehmer
TOP	– Tagesordnungspunkt
TVöD	– Tarifvertrag öffentlicher Dienst
TÜV	– Technischer Überwachungsverein
u.a.	– und andere
UE	– Unterrichtseinheit (45 Minuten)
VA	– Verfahrensanweisung
Veasy	– EDV-Verwaltungsprogramm der Fa. Hofmann, Osnabrück
VM	– Verwaltungsmitarbeiterinnen
VHS	– Volkshochschule
VOL	– Verdingungsordnung Leistung
WbG	– Weiterbildungsgesetz NRW
WDR	– Westdeutscher Rundfunk
z.B.	– zum Beispiel
z.T.	– zum Teil