



QM - Handbuch Lerndienstleistung

DIN ISO 29990:2010
DIN EN ISO 9001:2008

Kapitel





Übersicht:

-  **AVA 101-010 Anwendungsbereich**
-  **AVA 101-020 Begriffe und Abkürzungen**
-  **AVA 101-030 Selbstverpflichtung & Qualitätspolitik**
-  **AVA 101-040 Qualitätsmanagementsystem**
-  **AVA 101-050 Verantwortung der Leitung**
-  **AVA 101-060 Management von Ressourcen**
-  **AVA 101-070 Dienstleistungsrealisierung**
-  **AVA 101-080 Messung Analyse Verbesserung**



1 Anwendungsbereich

Dieses QM-Systems nach ISO 299990 bezieht sich auf den Geschäftsbereich (Vgl. Satzung § ... Seite) Weiterbildung des Unternehmens:

ExpertForce e. Gen.
Rathausplatz 1
4550 Kremsmünster

Das Unternehmen wird gemeinsam von 3 Vorständen geführt entsprechend der Satzung und den Vorgaben der Geschäftsordnung. (vergl. letztgültige Satzung und Geschäftsordnung für den Vorstand).

Vorstände: DI Christian Wolbring

DI Stephan Imbery

Erich Sturmair

Unser Unternehmen ist Lerndienstleister im Sinne der zugrunde liegenden Norm. Wir konzipieren, planen und führen Schulungen, Seminare und Akademien durch.

1.1 Unsere Kunden sind

- ☒ Privatpersonen
- ☒ Öffentliche Auftraggeber
- ☒ Gewerbetreibende
- ☒ Unternehmen

Erstellt	Geprüft	Freigegeben
am:	am:	am:
von: Teresa Weiermair	von: Erich Neumayer	von: Erich Sturmair



1.2 Anwendungsbereich des QM-Systems ISO 29990

Das Qm System definiert die grundlegenden Anforderungen an die Erwachsenenbildung (Lerndienstleistung und Lerndienstleister) in der Aus- und Weiterbildung.

Das Ziel dieses QM-Systems ist die Schaffung der Grundlagen für die berufliche Praxis und Leistungserstellung für die Lerndienstleister (LDL) und ihre Kunden, zur Planung, Entwicklung und Durchführung von Aus- und Weiterbildung für Erwachsene. Dieses QM-System verwendet den Begriff „Lerndienstleister“ statt „Training“, um den Fokus auf die Lernenden und die Ergebnisse zu richten und um das volle Spektrum an verfügbaren Möglichkeiten für Lerndienstleistungen hervorzuheben.

Dieses aufgebaute QM-System hat übereinstimmende Merkmale der ISO Norm DIN ISO 29990:2012 und erfolgt nach dem Aufbau der ISO 9001:2008

In den vorliegenden Unterlagen in der der Lerndienstleister Teil einer Organisation ist, die neben der Lerndienstleistung (Waren und Dienstleistungen) liefert, findet dieses QM-System nur auf die Einheit Anwendung, die Lerndienstleistungen anbietet.

- ☑ Beispiele für die Aus- und Weiterbildung sind
- ☑ Ergänzende Berufsausbildung für Erwachsene
- ☑ Innerbetriebliche Trainings
- ☑ externe Trainingsstandorte
- ☑ Bildungsakademie
- ☑ Sanierung - Akademie
- ☑ spezielle Meisterkurse
- ☑ Kursen und Bildungsprojekte
- ☑ Veranstaltungen auf Programmebene



2 Begriffe und Abkürzungen

2.1 Begriffe

Die in diesem Kapitel definierten Begriffe dienen ausschließlich der Information über die dem Qualitätsmanagement zugehörige Terminologie. Für die Benennung und Definition wurden die in DIN ISO 29990 und DIN EN ISO 9001 gegebenen Begriffe zugrunde gelegt.

2.1.1 Abweichung

Eine Abweichung bedeutet, dass bei einem Audit ein Sachverhalt festgestellt wird, der nicht den Normforderungen entspricht.

2.1.2 Anforderung

Eine Anforderung ist eine in einem Dokument festgelegte, für die Organisation, ihre Kunden und andere interessierte Parteien üblicherweise vorausgesetzte oder verpflichtende Erfordernis oder Erwartung. Anforderungen können von verschiedenen interessierten Parteien aufgestellt und nach ihrer spezifischen Anforderungsart benannt werden, z. B. Produktanforderung, Qualitätsmanagementanforderung oder Kundenanforderung.

2.1.3 Arbeitsumgebung

Bedingungen des Arbeitsplatzes, unter denen Arbeiten ausgeführt werden. Arbeitsplatzbedingungen umfassen physikalische, soziale und psychologische Faktoren sowie Umweltfaktoren, wie z. B. Temperatur, Anerkennungsprogramme, Ergonomie und Zusammensetzung der Atmosphäre.

2.1.4 Audit

Systematischer, unabhängiger und dokumentierter Prozess zur Erlangung von Auditnachweisen und zu deren objektiver Auswertung. Bei diesem Prozess wird ermittelt, inwieweit die Auditkriterien erfüllt sind.

Erstellt	Geprüft	Freigegeben
am:	am:	am:
von: Teresa Weiermair	von: Erich Neumayer	von: Erich Sturmair



Folgende Formen von Audits werden unterschieden:

-  **Interne Audits oder so genannte „Erstparteien-Audits“ werden von oder im Namen der Organisation selbst für interne Zwecke durchgeführt und können die Grundlage für die eigene Konformitätserklärung der Organisation bilden.**
-  **Externe Audits werden allgemein „Zweit-“ oder „Drittparteien-Audits“ genannt. Zweitparteien-Audits werden von Parteien, die ein Interesse an der Organisation haben (z. B. Kunden) oder von Personen im Namen dieser Parteien durchgeführt. Drittparteien-Audits werden von externen unabhängigen Organisationen durchgeführt. Externe Organisationen bieten die Zertifizierung oder Registrierung der Konformität mit Anforderungen, z. B. den Anforderungen der ISO 9001 und ISO 14001.**
-  **Werden Qualitäts- und Umweltmanagementsystem zusammen auditiert, spricht man von einem „kombinierten Audit“.**
-  **Auditieren zwei oder mehr auditierende Organisationen zusammen eine auditierte Organisation, wird dies „gemeinschaftliches Audit“ genannt.**

2.1.5 **Auditfeststellung**

Ergebnisse der Beurteilung der zusammengestellten Auditnachweise gegenüber den Auditkriterien. Solche Auditfeststellungen können Konformität oder Nichtkonformität mit Auditkriterien oder Verbesserungsmöglichkeiten aufzeigen.

2.1.6 **Auditkriterien**

Auditkriterien sind Politiken, Verfahren oder Anforderungen, die als Referenz herangezogen wird.

2.1.7 **Auditnachweis**

Feststellung von Tatsachen und Aufzeichnungen oder sonstige Informationen, die für die Auditkriterien zutreffen und verifizierbar sind. Auditnachweise können qualitativer oder quantitativer Art sein.

2.1.8 **Auditor**

Für die Durchführung eines Audits qualifizierte Person.

2.1.9 **Auditprogramm**

Ein oder mehrere für einen definierten Zeitraum geplante und auf einen spezifischen Zweck gerichtete Audits.

Auditschlussfolgerung:



Ergebnis eines Audits, welches das Auditteam nach Erwägung aller Auditziele und Auditfeststellungen vorlegt.

2.1.10 **Aufzeichnung**

Eine Aufzeichnung ist ein Dokument, welches erzielte Ergebnisse darstellt oder einen Nachweis ausgeführter Tätigkeiten enthält. Aufzeichnungen dienen z. B. zur Darlegung von Rückverfolgbarkeit und zum Nachweis von Verifizierung, Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen und bedürfen in der Regel nicht der Revisionslenkung.

2.1.11 **Aus- und Weiterbildung (ISO 29990)**

Bildungsaktivitäten, die außerhalb der anerkannten formalen Bereiche fallen.

2.1.12 **Berufliche Weiterentwicklung (ISO 29990)**

Zielgerichtete Verbesserung der beruflichen Kenntnisse und Kompetenzen.

2.1.13 **Bewertung**

Eine Bewertung umfasst die Tätigkeit zur Ermittlung der Eignung, Angemessenheit und Wirksamkeit der betrachteten Einheit um festgelegte Ziele zu erreichen. Beispiele für die Bewertung bestimmter Einheiten sind die Managementbewertung, Entwicklungsbewertung, Bewertung von Kundenanforderungen und Bewertung von Fehlern. Eine Bewertung kann auch die Ermittlung der Effizienz enthalten.

2.1.14 **Curriculum (ISO 29990)**

-  **Konzept zum Nachweis in Bezug auf das Projekt:**
-  **des Lernprozesses**
-  **der Konzeptziele**
-  **Inhalte**
-  **Methodik**
-  **Didaktik**
-  **gedachter Lernergebnisse**
-  **Bewertungen**
-  **und vieles mehr**

2.1.15 **Dokument**

Ein Dokument ist das Trägermedium für Information, z. B. Aufzeichnung, Spezifikation, Verfahrensdokument, Zeichnung, Bericht, Norm. Das Medium für ein Dokument kann



Papier, eine Diskette oder CD, eine Fotografie, ein Bezugsmuster oder eine Kombination aus mehreren dieser Trägermedien sein. Ein Satz aus Dokumenten wird als „Dokumentation“ bezeichnet. Für alle Arten von Dokumenten gelten allgemeine Anforderungen (z. B. Anforderung nach Lesbarkeit) sowie spezielle Anforderungen für Spezifikationen (z. B. die Anforderung nach Lenkung durch Revision) und Aufzeichnungen (z. B. die Anforderung nach Abrufbarkeit).

2.1.16 **Entwicklung**

Die Entwicklung umfasst mehrere Prozesse, welche Anforderungen in festgelegte Merkmale oder in die Spezifikation eines Produkts, eines Prozesses oder eines Systems umwandeln. Die Art des zu Entwickelnden kann näher bezeichnet werden, z. B. Produktentwicklung oder Prozessentwicklung.

2.1.17 **Evaluation des Lernens (ISO 29990)**

Systematische Analyse des Lernprozesses und seiner Ergebnisse anhand der Lernziele.

2.1.18 **Geschäftsplan (ISO 29990)**

Übersicht von Maßnahmen zur Erreichung der Unternehmensziele

2.1.19 **Infrastruktur**

Die Infrastruktur bezeichnet ein System von Einrichtungen, Ausrüstungen und Dienstleistungen, welches für den Betrieb einer Organisation erforderlich ist.

2.1.20 **Interessierte Partei (ISO 29990)**

Parteien, die ein direktes oder indirektes Interesse am Lernprozess haben.

2.1.21 **Kompetenz (ISO 29990)**

Wissen, Verstehen, Fertigkeiten oder Einstellungen als Eigenschaften, die nachweisbar, angewendet und beherrscht sind.

2.1.22 **Konformität**

Erfüllung von Anforderungen.

2.1.23 **Korrektur**

Maßnahme zur Beseitigung eines erkannten Fehlers. Dies kann beispielsweise eine Nacharbeit oder eine Neueinstufung sein. Eine Korrektur kann im Zusammenhang mit



einer Korrekturmaßnahme vorgenommen werden, d.h. zusammen mit einer Maßnahme zur Beseitigung der Ursache des Fehlers.

2.1.24 **Korrekturmaßnahme**

Maßnahme zur Beseitigung der Ursache eines erkannten Fehlers oder einer anderen, erkannten und unerwünschten Situation, wobei ein Fehler mehrere Ursachen haben kann. Im Unterschied zu Korrektur, welche einen erkannten Fehler nur beseitigt, wird eine Korrekturmaßnahme ergriffen, um das erneute Auftreten eines Fehlers zu verhindern. Maßnahmen zur Verhinderung des Auftretens eines Fehlers werden als Vorbeugemaßnahmen bezeichnet.

2.1.25 **Kunde**

Eine Organisation oder Person, die ein Produkt entgegen nimmt, z. B. ein Verbraucher, Klient, Endanwender, Einzelhändler, Nutznießer und Käufer.

2.1.26 **Kundenzufriedenheit**

Als Kundenzufriedenheit ist die Wahrnehmung des Kunden, in welchem Grad seine Anforderungen erfüllt worden sind, zu verstehen. Ein üblicher Indikator für die Kundenunzufriedenheit sind Beschwerden des Kunden. Das Fehlen von Beschwerden bedeutet jedoch nicht unbedingt eine hohe Kundenzufriedenheit. Selbst wenn Kundenanforderungen mit dem Kunden vereinbart und diese erfüllt worden sind, ist damit nicht notwendigerweise die Kundenzufriedenheit sichergestellt.

2.1.27 **Leistungsnachweis (ISO 29990)**

Nachweis an den Lernenden, dass er einen bestimmten Leistungsgrad erreicht hat.

2.1.28 **Lernen (ISO 29990)**

Aneignen von Wissen, Einstellungen, Fertigkeiten, Werten, Präferenzen oder Verstehen

2.1.29 **Lernender (ISO 29990)**

Lernende Person.

2.1.30 **Lerndienstleister (LDL) (ISO 29990)**

Person oder Organisation die Lerndienstleistungen anbietet.

2.1.31 **Lerndienstleistung (ISO 29990)**



Prozesse, Verfahren oder Folge von Aktivitäten, die ein systematisches Lernen ermöglichen.

2.1.32 **Lerntransfer (ISO 29990)**

Anwenden von Gelerntem auf andere Situationen.

2.1.33 **Managementsystem**

Ein Managementsystem ist ein System zur Festlegung von Politik und Zielen sowie zur Erreichung dieser Ziele. Eine Organisation kann verschiedene Managementsysteme einschließen, z. B. ein Qualitätsmanagementsystem, ein Finanzmanagementsystem oder ein Umweltmanagementsystem.

2.1.34 **Mangel**

Ein Mangel ist eine nicht erfüllte Anforderung in Bezug auf einen beabsichtigten oder festgelegten Gebrauch. Der von einem Kunden beabsichtigte Gebrauch kann durch die Art der vom Lieferanten bereitgestellten Informationen, wie Gebrauchs- oder Instandhaltungsanweisungen, beeinträchtigt werden. Wegen der rechtlichen Bedeutung, insbesondere in Bezug auf Fragen der Produkthaftung, ist die Unterscheidung zwischen den beiden Begriffen Mangel und Fehler zu beachten. Die Bezeichnung „Mangel“ sollte daher nur mit Vorsicht verwendet werden.

2.1.35 **Oberste Leitung**

Einzelne Person oder Personengruppe, welche eine Organisation auf der obersten Ebene leitet und lenkt.

2.1.36 **Organisation**

Im Rahmen von Normen zu Qualitätsmanagementsystemen ist eine Organisation eine Gruppe von Personen und Einrichtungen mit einem geordneten Gefüge aus Verantwortungen, Befugnissen und Beziehungen. Eine Organisation kann öffentlich-rechtlich oder privatrechtlich sein. Beispiele für Organisationen sind die Gesellschaft, Körperschaft, Firma, Unternehmen, Institution, gemeinnützige Organisation, Einzelunternehmer, Verband oder Teile oder Mischformen solcher Einrichtungen.

2.1.37 **Organisationsstruktur**

Die Organisationsstruktur ist ein geordnetes Gefüge von Verantwortungen, Befugnissen und Beziehungen zwischen Personen. Eine formale Darstellung der Organisationsstruktur ist oftmals in einem QM-Handbuch oder einem QM-Plan für ein



Projekt angegeben, wobei der Anwendungsbereich einer Organisationsstruktur relevante Schnittstellen zu externen Organisationen einschließen kann.

2.1.38 Projekt

Ein Projekt ist ein einmaliger Prozess, der aus mehreren aufeinander abgestimmten und gelenkten Tätigkeiten mit Anfangs- und Endterminen besteht. Ziel eines Projektes ist es, spezifische Anforderungen einschließlich Zeit-, Kosten- und Ressourcenbeschränkungen zu erfüllen. Bei einigen Projekten werden während des Projektverlaufs die Ziele verfeinert und die Produktmerkmale fortschreitend definiert. Das Ergebnis eines Projektes kann aus einer Einheit oder mehreren Einheiten von Produkten bestehen. Ein Einzelprojekt kann Teil einer größeren Projektstruktur sein.

2.1.39 Prozess

Ein Prozess besteht aus mehreren in Wechselbeziehung oder Wechselwirkung stehende Tätigkeiten, welche Eingaben in Ergebnisse umwandeln. Die Eingaben für einen Prozess sind üblicherweise Ergebnisse aus anderen Prozessen. In der Regel werden die Prozesse in einer Organisation geplant unter beherrschten Bedingungen durchgeführt, um Mehrwert zu schaffen. Ein Prozess, bei dem die Konformität des dabei erzeugten Produkts nicht in wirtschaftlicher Weise verifiziert werden kann, wird häufig als „spezieller Prozess“ bezeichnet.

2.1.40 Qualifikation

Die Qualifikation ist eine nachgewiesene Fähigkeit, Wissen und Fertigkeiten anzuwenden.

2.1.41 Qualifizierungsprozess

Der Qualifizierungsprozess dient der Darlegung von Fähigkeit, festgelegte Anforderungen zu erfüllen. Die Qualifizierung kann Personen, Produkte, Prozesse oder Systeme betreffen.

2.1.42 Qualität

Die Qualität ist der Grad, in dem mehrere inhärente Merkmale Anforderungen erfüllen. „Inhärent“ bedeutet „einer Einheit innewohnend“, insbesondere als ständiges Merkmal

2.1.43 Qualitätslenkung



Der Teil des Qualitätsmanagements, der sich auf die Erfüllung von Qualitätsanforderungen bezieht.

2.1.44 **Qualitätsmanagement-Handbuch; QM-Handbuch**

Dokumentation des Qualitätsmanagementsystems einer Organisation. QM-Handbücher können in Bezug auf die Detaillierung und Form an die Größe und Komplexität der Organisation angepasst sein.

2.1.45 **Qualitätsmanagementplan; QM-Plan**

Ein Dokument, in dem festgelegt ist, welche Verfahren und zugehörigen Ressourcen bezüglich eines spezifischen Projekts, Produkts, Prozesses oder Vertrages wann und durch wen anzuwenden sind. In der Regel umfassen diese Verfahren diejenigen Verfahren, welche sich auf Qualitätsmanagementprozesse und auf Produktrealisierungsprozesse beziehen. Der Qualitätsmanagement-Plan, der üblicherweise eines der Ergebnisse der Qualitätsplanung ist, verweist oftmals auf Teile des QM-Handbuchs oder auf Verfahrensanweisungen.

2.1.46 **Qualitätsmanagementsystem; QM-System**

Ein QM-System ist ein Managementsystem zum Leiten und Lenken einer Organisation in Hinblick auf die Qualität.

2.1.47 **Qualitätsplanung**

Die Qualitätsplanung ist der Teil des Qualitätsmanagements, welcher auf das Festlegen der Qualitätsziele und der notwendigen Ausführungsprozesse sowie der zugehörigen Ressourcen zur Erfüllung der Qualitätsziele gerichtet ist. Die Erstellung von QM-Plänen kann Teil der Qualitätsplanung sein.

2.1.48 **Qualitätspolitik**

Unter Qualitätspolitik sind die übergeordnete Absichten und Ausrichtung einer Organisation zur Qualität zu verstehen, wie sie von der obersten Leitung formell ausgedrückt wurden. Im Allgemeinen steht die Qualitätspolitik mit der übergeordneten Politik der Organisation in Einklang und bildet den Rahmen für die Festlegung von Qualitätszielen. Als Grundlage für die Festlegung der Qualitätspolitik können die Qualitätsmanagementgrundsätze der Internationalen Norm dienen.

2.1.49 **Qualitätssicherung**



Die Qualitätssicherung ist der Teil des Qualitätsmanagements, welcher darauf gerichtet ist, dass Qualitätsanforderungen erfüllt werden.

2.1.50 **Qualitätsverbesserung**

Die Qualitätsverbesserung ist der Teil des Qualitätsmanagements, welcher auf die Erhöhung der Fähigkeit zur Erfüllung der Qualitätsanforderungen gerichtet ist, wobei die Anforderungen jeden beliebigen Aspekt, wie Wirksamkeit, Effizienz oder Rückverfolgbarkeit, betreffen können.

2.1.51 **Qualitätsziel**

Das in Bezug auf Qualität Angestrebte oder zu Erreichende. Generell beruhen die Qualitätsziele auf der Qualitätspolitik der Organisation und werden für die zutreffenden Funktionsbereiche und Ebenen in der Organisation festgelegt.

2.1.52 **Rückverfolgbarkeit**

Die Möglichkeit, den Werdegang, die Verwendung oder den Ort des Betrachteten rückzuverfolgen. Bei einem Produkt kann sich Rückverfolgbarkeit auf die Herkunft von Werkstoffen und Teilen, den Ablauf der Verarbeitung oder die Verteilung und Position des Produkts nach Auslieferung beziehen.

2.1.53 **Schlüsselprozess (ISO 29990)**

Prozess, der erheblichen Einfluss auf die gesamte Lerndienstleistung und deren Erfolg hat.

2.1.54 **Sponsor (ISO 29990)**

Personen oder Organisationen, die jede mögliche Unterstützung für die Lernenden erbringen oder Interesse am Ergebnis haben.

2.1.55 **Ständige Verbesserung**

Als ständige Verbesserungen werden wiederkehrende Tätigkeiten bezeichnet, die zum Erhöhen der Fähigkeit, Anforderungen zu erfüllen, dienen. Durch den Gebrauch von Auditfeststellungen und Auditschlussfolgerungen, Datenanalysen, Bewertungen durch die Leitung oder anderen Mitteln ist die Festlegung von Zielen sowie das Finden von Verbesserungsmöglichkeiten ein ständiger Prozess und führt oftmals zu Korrektur- oder Vorbeugemaßnahmen.



2.1.56 **System**

Ein System sind alle in Wechselbeziehung oder Wechselwirkung stehenden Elemente.

2.1.57 **Unterauftragnehmer (ISO 29990)**

Unternehmen oder freie Mitarbeiter, die Leistungen erbringen und eigene Rechnungen schreiben.

2.1.58 **Unterstützer (ISO 29990)**

Personen, die Lernende im Lernprozess unterstützen und fördern um ihn zu ermöglichen.

2.1.59 **Validierung**

Eine Validierung bezeichnet die Bestätigung aufgrund einer Prüfung und die Bereitstellung eines objektiven Nachweises, dass die Anforderungen für einen bestimmten beabsichtigten Gebrauch oder Anwendung erfüllt worden sind, wobei die Anwendungsbedingungen echt oder simuliert sein können.

2.1.60 **Verfahren**

Das Verfahren beschreibt eine festgelegte Vorgehensweise, wie eine Tätigkeit oder ein Prozess auszuführen ist. In schriftlicher Form wird ein Verfahren in einem Verfahrensdokument niedergelegt und als "schriftlich niedergelegtes Verfahren" oder "dokumentiertes Verfahren" bezeichnet.

2.1.61 **Verifizierung**

Die Verifizierung bezeichnet die Bestätigung aufgrund einer Untersuchung und die Bereitstellung eines Nachweises, dass festgelegte Vorgaben erfüllt worden sind.

2.1.62 **Vorbeugemaßnahme**

Eine Vorbeugemaßnahme wird ergriffen, um das Auftreten eines Fehlers zu verhindern und die Ursache eines möglichen Fehlers zu beseitigen. Eine Korrekturmaßnahme wird hingegen ergriffen, um das erneute Auftreten eines Fehlers zu verhindern.

2.1.63 **Wirksamkeit**

Ausdruck für das Ausmaß, in dem geplante Tätigkeiten verwirklicht und geplante Ergebnisse erreicht werden.

2.1.64 **Zuverlässigkeit**



Der Begriff „Zuverlässigkeit“ wird nur für allgemeine Beschreibungen in nichtquantitativem Sinn benutzt und beschreibt die Verfügbarkeit mit ihren Einflussfaktoren Funktionsfähigkeit, Instandhaltbarkeit und Instandhaltungsbereitschaft.



2.2 Abkürzungen

2.2.1 Normbezogene Abkürzungen

AA	Arbeitsanweisungen
AVA	Allgemeingültige Verfahrensanweisungen
DIN	Deutsches Institut für Normen
FB	Formblätter und Nachweise
ISO	Internationale Organisation für Standardorganisation
KVB	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess
PA	Prozessbeschreibungen/Prozessanweisungen
OE	Organisationseinheit
OVA	Organisationsspezifische Verfahrensanweisung
QM	Qualitätsmanagement
QMH	Qualitätsmanagementhandbuch

2.2.2 Unternehmensspezifische Abkürzungen

ASS	Assistenz
B	Bereich
BA	Beauftragter
BW	Bereich Weiterbildung
e. GEN	eingetragene Genossenschaft
GF	Geschäftsführung
KOP	Kooperationpartner/Kooperationspartnerin
MA	Mitarbeiter
MTGL	Genosse/Genossin
PL	Projektleiter
VST	Vorstand
VW	Verwaltung



3 Grundsatzklärungen

3.1 Selbstverpflichtung der Leitung

Im Rahmen der unternehmerischen Sorgfaltspflicht und Einhaltung der letztgültigen Geschäftsordnung¹ sowie hinsichtlich der Qualitätssicherung unserer Dienstleistungen, legen wir mit dem vorliegenden QM-Handbuch unsere Qualitätspolitik fest.

Das QM-Handbuch stellt eine Beschreibung des von uns festgelegten QM-Systems dar. Durch diese Erklärung verpflichtet alle im Auftrag von ExpertForce e.Gen. handelnden Personen gemäß den Beschreibungen dieses QM-Handbuchs und den nachgeschalteten Arbeits- und Prozessanweisungen zu handeln. Damit stellen wir sicher, dass die Qualität aller Produkte unseres Unternehmens den selbstgestellten Anforderungen und Erwartungen entspricht.

Wir verpflichten uns zur ständigen Verbesserung und Weiterentwicklung des QM-Systems.

3.2 Qualitätspolitik

Für die Qualität unserer Lerndienstleistungen haben wir Strukturen und Abläufe eingeführt, um das Niveau unserer Lerndienstleistungen ständig zu verbessern. Wir halten laufend Kontakt mit interessierten Parteien, um die Bedürfnisse der Lernenden in bestmöglicher Weise zu erfüllen.

Qualitätsbewusst handeln heißt für uns auch, mit allen Ressourcen effizient und schonend umzugehen. Alle im Auftrag von ExpertForce e.Gen. handelnden Personen haben die Pflicht und das Recht darauf hinzuwirken, dass Umstände, welche die Durchführung unserer Dienstleistungen mit einwandfreier Qualität verhindern, beseitigt werden.

Eine störungsfreie Organisation und fortschrittlichste Methoden des Qualitätsmanagements bilden den dafür notwendigen Rahmen. Unser Qualitätsverständnis und Qualitätsbewusstsein, sowie die Einstellung aller im Auftrag von ExpertForce e.Gen. handelnden Personen zur Qualität sind Voraussetzungen für die Zufriedenheit unserer Lernenden sowie der Kostenträger und damit für den dauerhaften Erfolg unseres Unternehmens.

¹ Geschäftsordnung für den Vorstand von ExpertForce e.Gen. Stand 30.09.2011



4 Qualitätsmanagementsystem

4.1 Qualitätsmanagementsystem

Unser Unternehmen betreibt, dokumentiert, verwirklicht und unterhält entsprechend den Anforderungen der zugrunde liegenden Normen ein Qualitätsmanagementsystem und verbessert ständig dessen Wirksamkeit.

4.1.1 Unser Unternehmen hat:

-  **die für das Qualitätsmanagementsystem erforderlichen Prozesse, ihre Wechselwirkung und ihre Anwendung in der gesamten Unternehmung erkannt und in einer Prozesslandschaft übersichtlich dargestellt**
-  **mit ausgebildeten Mitarbeiter/-innen und den erstellten Prozess- und Arbeitsanweisungen das wirksame Durchführen und Lenken dieser Prozesse sichergestellt**
-  **über Kapitel 6 die Verfügbarkeit zur Durchführung der Prozesse gewährleistet**
-  **über Kapitel 8 die Überwachung, Messung und Analyse dieser Prozesse geregelt**
-  **den Prozess "Interne Kommunikation / Meeting" (FB 105-553) definiert, um die geplanten Ergebnisse sowie eine ständige Verbesserung aller Prozesse zu erreichen**

Unsere Unternehmung lenkt diese Prozesse in Übereinstimmung mit den Anforderungen der zugrunde liegenden Normen.

Erstellt	Geprüft	Freigegeben
am:	am:	am:
von: Teresa Weiermair	von: Erich Neumayer	von: Erich Sturmair



4.2 Dokumentationsanforderungen

4.2.1 Allgemeines

Unsere Dokumentation zum Qualitätsmanagementsystem enthält die dokumentierte Qualitätspolitik und Qualitätsziele, ein Qualitätsmanagementhandbuch sowie alle notwendigen Dokumente zur Planung, Durchführung und Lenkung unserer Prozesse. Wir halten die geforderten Verfahren und Aufzeichnungen der Normen DIN ISO 29990 und DIN EN ISO 9001 ein. Gemäß Anmerkung der Norm haben wir den Umfang unserer Dokumentation durch die Fähigkeit unseres Personals möglichst gering gehalten.

4.2.2 Qualitätsmanagementhandbuch

Unsere Verfahren sind transparent, ausreichend, genau, relevant, verteilt und inhaltlich sicher. Wir halten die Datenschutzrichtlinien ein. Unser Unternehmen hat ein Qualitätsmanagementhandbuch erstellt und hält dieses aufrecht.

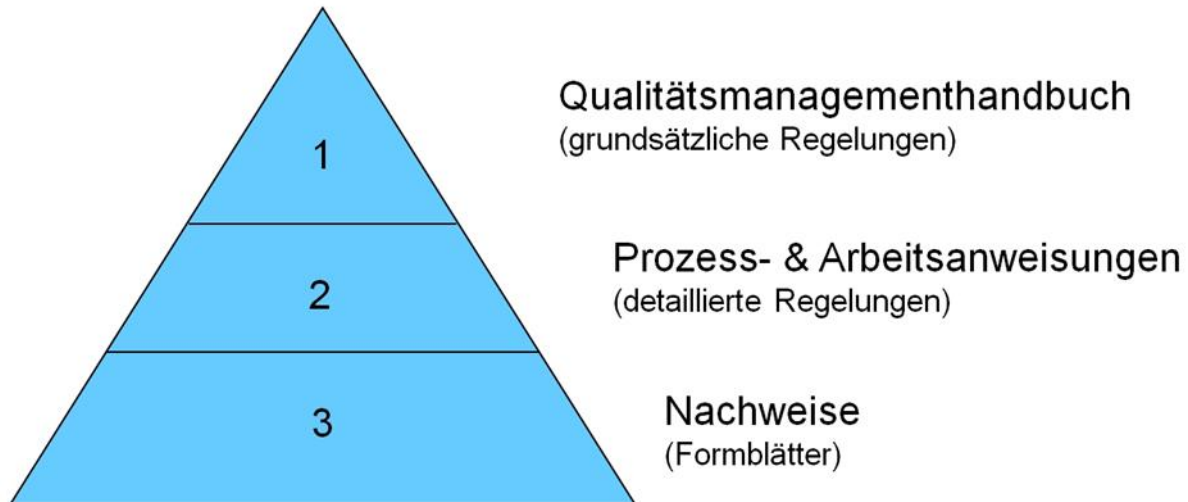
Unser Unternehmen hat:

-  **den Anwendungsbereich des Qualitätsmanagementsystems definiert (vgl. Kap.1)**
-  **dokumentierte Verfahren erstellt, beschrieben und an geeigneten Stellen darauf verwiesen**
-  **die Wechselwirkung der Prozesse beschrieben**

Erstellt	Geprüft	Freigegeben
am:	am:	am:
von: Teresa Weiermair	von: Erich Neumayer	von: Erich Sturmair



Ebenen der Dokumentation



Ebene 1: Das Qualitätsmanagementhandbuch beinhaltet wesentliche Vorgaben für das Unternehmen.

Ebene 2: Diese Ebene beinhaltet Arbeitsanweisungen, Verfahrensanweisungen sowie andere Anweisungen zur Erfüllung der Unternehmensaufgaben (Schulungsanweisungen). Die Anweisungen sind für alle Betriebsangehörigen bindend.

Ebene 3: Ebene 3 enthält alle notwendigen Formblätter, Checklisten und Nachweise, welche belegen, dass die Anforderungen der Ebenen 1 und 2 erfüllt werden.

Die Dokumente aller Ebenen sowie Gesetze und Normen werden in einem Formblatt aufgeführt. Für alle Dokumente gilt eine Aufbewahrungsdauer von 10 Kalenderjahren, wenn nicht mit externen Stellen eine anders lautende Vereinbarung getroffen wurde.

Die Managementdokumentation stellen wir allen Mitarbeiter/-innen und interessierten Parteien auf Anfrage zur Verfügung.

siehe

"Liste der Dokumente" (AVA 100-003)

auch:

4.2.3 Lenkung von Dokumenten

Die vom Qualitätsmanagementsystem geforderten Dokumente werden von uns gelenkt.



Dies gewährleisten wir durch folgende Punkte:

- ✓ die Genehmigung durch eine fachliche Stelle vor ihrer Herausgabe
- ✓ die Bewertung, Verbesserung, Aktualisierung der Dokumente und der erneuten Genehmigung
- ✓ die Versionierung von Dokumenten
- ✓ die Verteilung gültiger Fassungen von Dokumenten im Intranet
- ✓ die Lesbarkeit und leichte Erkennbarkeit der Dokumente
- ✓ die Kennzeichnung von Dokumenten externer Herkunft
- ✓ die regelmäßige Prüfung von externen Dokumenten auf ihre Gültigkeit
- ✓ die Verhinderung der unbeabsichtigten Verwendung veralteter Dokumente, welche mit "ALT" gekennzeichnet werden

Für unsere Schulungen wurden Master-Mappen je Schulungsthema erstellt. Die Mappen enthalten alle Vorgaben für eine Schulung, alle zu erstellende Nachweise und die Vorlagen für Schulungsnachweise /-zeugnisse. Die Curricula werden vom Beauftragten der obersten Leitung verwaltet. Für die Erstellung der Schulungsnachweise haben wir eine Arbeitsanweisung (AA 107-723) erstellt.

siehe auch:
"Curriculum" (PA 107-730 und FB 107-729)
Arbeitsanweisung "Erstellung von Schulungsnachweisen" (AA 107-723)
Formblatt "Schulungsnachweis" (FB 107-423)

4.2.4 Lenkung von Aufzeichnungen

Wir haben für das wirksame Funktionieren unseres Qualitätsmanagementsystems die notwendigen Aufzeichnungen erstellt.

Wir lenken die Aufzeichnungen durch folgendes Verfahren:

1. Erstellen der Aufzeichnung
2. Prüfen auf richtige Inhalte
3. Festlegung der Archivierungsdauer
4. Archivierung
5. Auswertung der Aufzeichnung
6. Ablage für die vorgesehene Dauer
7. Vernichtung der alten Dokumente und Aufzeichnungen

Allgemein haben unsere Mitarbeiter/-innen folgende Pflichten:

- ✓ Kennzeichnung aller Dokumente
- ✓ Aufbewahrung in Ordnern, welche mit dem Firmenlogo versehen sind



- ✓ Schutz durch geschlossene Räume und elektronisch gesicherte Verzeichnisse sowie die Aufbewahrung in Ordnern
- ✓ Wiederauffindbarkeit durch Register in den Ordnern und Ablage der Ordner in Schränken
- ✓ Aufbewahrungsfrist aller Dokumente für 10 Jahre
- ✓ Verfügbarkeit durch die Aufbewahrung im Büro und im Archiv
- ✓ Datensicherung im 2-Wochen-Rhythmus
- ✓ eine Langzeitsicherung je Quartal

Der Beauftragte der obersten Leitung überwacht halbjährlich die Aktualität der Master-Mappen. Alle anderen Nachweise werden im Rahmen der Datenanalyse (s. Kapitel 8.4 Datenanalyse) überwacht. Datensicherungen werden mittels Formblatt dokumentiert und quittiert. Falls interessierte Parteien eine längere Aufbewahrungsfrist fordern, wird diese beachtet und umgesetzt.

siehe
Arbeitsanweisung "Datenschutz" (AA auch:
Formblatt "Datensicherung" (FB 104-424) 107-724)

4.2.5 **Mitgeltende Unterlagen**

Prozessanweisungen (PA)

PA 104-423 "Lenkung von Dokumenten"
PA 107-730 Curriculum (nach Themen)



Arbeitsanweisungen (AA)

AA 107-722	"Erstellen von Dokumenten"
AA 107-723	"Erstellen von Schulungsnachweisen"
AA 107-724	"Datenschutz"

Formblätter (FB)

FB 107-423	"Schulungsnachweis"
FB 104-424	"Datensicherung"
FB 105-553	"Interne Kommunikation / Meeting"
FB 106-620	"Ausbildungs- und Befugnismatrix"

Diverse

AVA 100-000	"Liste der Dokumente"
-------------	-----------------------



5 Verantwortung der Leitung

5.1 Selbstverpflichtung der Leitung

Die oberste Leitung weist ihre Verpflichtung bezüglich der Entwicklung und Verwirklichung sowie der ständigen Verbesserung der Wirksamkeit des Qualitätsmanagementsystems nach. Zur Realisierung unseres Qualitätsmanagementsystems verpflichten wir uns, die Bedeutung der Kundenanforderungen, die gesetzlichen und behördlichen Anforderungen, die Managementbewertung und die Verfügbarkeit von Ressourcen sicherzustellen, durchzuführen und festzulegen. Wir verpflichten alle Mitarbeiter/-innen aktiv an den oben genannten Zielen und Forderungen mitzuarbeiten. In der Erklärung zur Qualitätspolitik und der Verantwortung der Leitung geben wir die Anforderungen für das Unternehmen frei.

Wir verpflichten uns zur Einhaltung der DIN ISO 29990:2010 und der DIN EN ISO 9001:2008.

siehe

auch:

"Selbstverpflichtung der Leitung / Qualitätspolitik" (Kapitel 1 AVA 101-030) Geschäftsordnung für den Vorstand von ExpertForce e.Gen. Stand 30.09.2011 (§5 Revision)

5.2 Kundenorientierung

Wir sind von unseren Kunden abhängig. Wir wollen die aktuellen und künftigen Erfordernisse der Kunden verstehen und streben danach, die Erwartungen unserer Lernenden zu erfüllen und sie im Rahmen der Möglichkeit zu übertreffen.

Unsere Kunden interessieren folgende Eigenschaften der Dienstleistung:



Zuverlässigkeit



Verfügbarkeit



Qualifikation



Kosten



Die interessierten Parteien haben bei entsprechender Berechtigung, Zugang zu den Ergebnissen der Lernerfolgskontrolle. Insbesondere die Lernenden haben Zugang zu den Ergebnissen der Lernerfolgs-kontrolle. Falls möglich werden die Ergebnisse so dargestellt, dass ein Vergleich und die Evaluation mit anderen Angeboten möglich sind.

5.3 Qualitätspolitik

Unsere Qualitätspolitik wurde von der Unternehmensleitung erstellt und beinhaltet Verpflichtungen zur Erfüllung der Anforderungen. Die Qualitätspolitik wird auf ihre Zweckmäßigkeit geprüft, ständig auf ihre Angemessenheit bewertet und legt einen Rahmen zur Bewertung unserer Qualitätsziele fest. Ebenso wie andere Geschäftspolitiken muss unsere Qualitätspolitik in regelmäßigen Abständen bewertet werden

siehe

auch:

"Selbstverpflichtung Leitung und Qualitätspolitik" (AVA 101-030)

5.4 Planung

5.4.1 Risiken

Wir prüfen systematisch welche Risiken unser Unternehmen betreffen. Im Formblatt „Risiken des Unternehmens“ (FB 105-540) haben wir die Grundlage geschaffen, Risiken zu erkennen, zu Bewerten und zu Bewältigen. Die Unternehmensleitung verwaltet die Datei. Bei der Bearbeitung greift sie auf interne und externe Experten und Expertinnen zurück.

5.4.2 Qualitätsziele

Basierend auf der Selbstverpflichtung der Leitung sowie den Ergebnissen der Managementbewertung, der Eignung und Wirksamkeit des Qualitätsmanagementsystems und anderen Eingabeinformationen werden messbare und realistische Qualitätsziele festgelegt und deren Erfüllung in regelmäßigen Abständen von der Leitung überprüft. Wesentlich ist hierbei die Vorgabe von Zielen, die der ständigen Verbesserung aller Abläufe des Unternehmens dienen.

Die Leitung ermittelt die zum Erreichen der Qualitätsziele erforderlichen Mittel und stellt diese bereit. Alle Mitarbeiter/-innen sind verpflichtet, die hierfür notwendigen Informationen zu liefern. Die Qualitätsziele werden dokumentiert. Die Qualitätsziele werden einmal jährlich aus den Ergebnissen der Managementbewertung abgeleitet.



siehe

Formblatt „Qualitätsziele“ (FB 105-541)

auch:

5.4.3 Planung des Qualitätsmanagementsystems

Wir planen das Qualitätsmanagementsystem anhand der Bedürfnisse des Marktes. Bei der Planung beachten wir regulatorische Vorgaben sowie Anforderungen der Kostenträger.

5.5 Verantwortung, Befugnis und Kommunikation

5.5.1 Verantwortung und Befugnis

Die Zuständigkeiten und ihre qualitätsbezogenen Aufgaben werden festgelegt.

Wir haben folgende Regelung der Zuständigkeiten:



Der Leitung obliegen alle Pflichten und Vollmachten



Die Befugnisse der Mitarbeiter/-innen werden entsprechend der Anforderungen (Formblatt „Anforderungen“ (FB 106-620)) festgelegt und dokumentiert

Die Mitarbeiter/-innen sind verpflichtet, die getroffenen Regelungen zu beachten und einzuhalten. Notwendige Änderungen werden mit der Leitung besprochen und umgesetzt. Die Organisationsstruktur unseres Unternehmens ist im Organisationsdiagramm ersichtlich.

siehe

„Organigramm“ (AVA 101-003)

auch:

5.5.2 Beauftragter der obersten Leitung (QMB)

Der Beauftragte der obersten Leitung (QMB) ist für die Einführung und ständige Verbesserung des QM-Systems verantwortlich.

Er ist insbesondere mit folgenden Aufgaben betraut:

- ✓ Durchsetzung, Überwachung und Weiterentwicklung des Managementsystems
- ✓ Laufende Schulungen über die Inhalte des Managementsystems
- ✓ Berichterstattung an die Leitung über den Stand, die Entwicklung und mögliche Verbesserungen des QM-Systems
- ✓ Ableitung von Verbesserungen in den Curricula
- ✓ Bewusstseinsförderung bei allen Mitarbeiter/-innen und interessierten Parteien
- ✓ Erstellung, Verteilung, Überwachung und Aktualisierung des QM-Handbuchs



- ✓ Sammlung und Auswertung aller interner und externer Qualitätsabweichungsberichte
- ✓ Planung und Durchführung interner Audits
- ✓ Archivierung der Auditberichte

Der Beauftragte der obersten Leitung (QMB) ist eine Stabsstelle des Vorstandes.

siehe

Formblatt „Benennungsschreiben
Formblatt „Curriculum“ (FB 107-729)

QMB“

(FB

auch:
105-551)

5.5.3 Interne/externe Kommunikation

Die Leitung führt regelmäßig Meetings mit dem Beauftragten der obersten Leitung und den Teams durch.

In den Meetings werden folgende Punkte beachtet:

- ✓ Störungen im Schulungsablauf
- ✓ aktuelle und neue Projekte
- ✓ Qualität der Ausbilder
- ✓ Aktualität der Schulungsinhalte
- ✓ Auslastung des Unternehmens
- ✓ Zufriedenheit der Lernenden
- ✓ Zufriedenheit der Träger
- ✓ Forderungen interessierter Parteien
- ✓ Kostendeckung

In der Prozessanweisung „Interne Kommunikation / Meeting“ (PA 105-553) wird das Vorgehen bei Meetings beschrieben. Die Besprechungsinhalte werden dokumentiert. Die Qualität der internen Kommunikation bewerten wir mit der jährlichen Managementbewertung. Wir führen wöchentlich Teammeetings durch. Diese Meetings haben in unserem Unternehmen eine hohe Bedeutung, daher wird auf sie in diesem Qualitätsmanagementhandbuch an mehreren Stellen verwiesen.

Einmal im Jahr wird eine Strategiebesprechung durchgeführt. Bei der Strategiebesprechung werden alle Fragen des Qualitätsmanagements besprochen.

siehe

Prozessanweisung „Interne Kommunikation / Meeting“ (PA 105-553)
Formblatt „Protokoll Besprechung“ (FB 105-553)

auch:

Kommunikation vor Schulungsbeginn

Unsere Lernenden und Sponsoren werden vor der Schulung über folgendes informiert:



-  **Ziele**
-  **Angebot**
-  **Inhalte der Leistung**
-  **Verwendete Instrumente**
-  **Kriterien der Bewertung**
-  **Arten der Leistungsnachweise oder Berichte**
-  **Erwartung an die Lernenden und ihre Beiträge zum Lernerfolg**
-  **Pflichten und Verantwortungen unseres Unternehmens**
-  **Prozesse, die bei Unzufriedenheit zum Tragen kommen**
-  **Lernunterstützende Einrichtungen**
-  **Hotline**
-  **Beratung vor, während und nach der Schulung**
-  **Nutzung der Infrastruktur wie Computer, Hilfsmittel, Ausbildungsmittel**
-  **Einsatz von Mentor/-innen**
-  **Arten der Evaluierung und die Planung derer**
-  **Geforderte Qualifikationen, Fertigkeiten und Erfahrungen im Beruf**

Sonstiges

Die zahlenden Auftraggeber der Leistung werden vor Beginn über alle anfallenden Kosten informiert wie:

-  **Allgemeine fix und variable Kosten**
-  **Prüfungsgebühren**
-  **Lehrmaterialien**
-  **Unterbringungs- und Versorgungskosten**

Die Leitung steht für Gespräche, in denen die internen und externen Mitarbeiter/-innen ihre Themen vortragen können, zur Verfügung. Falls wir mit unseren internen und externen Mitarbeiter/-innen etwas zu kommunizieren haben, werden sie zu einem Gespräch geladen. Dies gewährleistet eine Zwei-Wege-Kommunikation. Die Teilnahme an den Treffen ist freiwillig.

Ergebnisse zum Lernerfolg werden anonymisiert und ggf. intern sowie extern kommuniziert.



5.6 Managementbewertung

Die Geschäftsleitung überprüft einmal im Jahr anhand aller zusammengefassten Ergebnisse, ob die durch die Qualitätspolitik und Qualitätsziele an das Qualitätsmanagementsystem gestellten Forderungen tatsächlich eingehalten werden.

Um die Eignung, Angemessenheit und die Wirksamkeit unseres Qualitätsmanagementsystems zu sichern, berücksichtigen wir folgende Eingabeinformationen:

-  **Ergebnisse von Audits**
-  **Ergebnisse und Folgemaßnahmen von früheren Bewertungen**
-  **Feedback von Interessenten und Betroffenen, welches sich auf die Einhaltung dieser Internationalen Norm bezieht**
-  **Zielerfüllung des Unternehmens**
-  **Beschwerden von interessierten Parteien und Lernenden**
-  **Ergebnisse der Lerndienstleistung**
-  **Bedarf an Ressourcen**
-  **Status von Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen**
-  **Änderungen mit Auswirkungen auf das Qualitätsmanagementsystem**
-  **Empfehlungen für Verbesserungen**
-  **Verbesserungen zur Einhaltung der DIN ISO 29990**

Die Dokumentation erfolgt auf der Grundlage eines Formblatts (Formblatt „Managementbewertung“ (FB 105-541). Sofern erforderlich, werden durch die Leitung entsprechende Maßnahmen zur Korrektur und Verbesserung des Qualitätsmanagementsystems angeordnet und dokumentiert.

siehe

Formblatt „Managementbewertung“
Formblatt „Maßnahmenplan“ (FB 108-521)

(FB

auch:

105-560)

5.7 Mitgeltende Unterlagen

Allgem. Anweisungen (AVA)

AVA 101-030 „Verpflichtung der Leitung / Qualitätspolitik“
AVA 101-003 „Organigramm“



Prozessanweisungen (PA)

PA 105-553 „Interne Kommunikation / Meeting“

Formblätter (FB)

FB 105-540 „Risiken des Unternehmens“
FB 105-541 „Qualitätsziele“
FB 105-551 „Ernennungsdekret (QMB)“
FB 105-553 „Protokoll Besprechung“
FB 105-560 „Managementbewertung“
FB 106-620 „Ausbildungs- und Befugnismatrix“
FB 107-729 „Curriculum“
FB 107-530 „Typenblatt für Weiterbildungsmaßnahmen“
FB 108-521 „Maßnahmenplan“



6 Management von Ressourcen

6.1 Bereitstellung von Ressourcen

Die Arbeitsumgebung des Unternehmens stellt eine Kombination aus menschlichen und physikalischen Faktoren dar, welche die Motivation, Zufriedenheit und Leistung aller Personen beeinflussen und potentiell die Leistung der Unternehmung erhöhen können. Unsere Unternehmung hat diese Forderung erkannt und stellt die dafür notwendigen Ressourcen zur Verfügung.

6.1.1 Finanzmanagement

Unser Unternehmen hat einen Geschäftsplan erstellt der die notwendigen Finanzen und deren Planung ausweist (siehe auch „Geschäftsplan“ (AVA 100-002)). Der Geschäftsplan beachtet auch das mögliche Risiko. Allgemeine Risiken werden in dem Formblatt FB 105-540 „Risiken des Unternehmens“ betrachtet, bewertet und bewältigt.

6.2 Personelle Ressourcen

Unsere Mitarbeiter/-innen werden gemäß Ihren Kompetenzen im Unternehmen eingesetzt. Die Kompetenzen werden jährlich und bei der Umsetzung eines Curriculums geprüft.

Mit den Mitarbeiter/-innen wird bei Bedarf ein Gespräch geführt. Dabei werden die Stärken und Schwächen besprochen. Die Mitarbeiter/-innen werden zu ihrer Zufriedenheit befragt. Es wird abschließend bewertet ob der / die Mitarbeiter/-in weiter geschult oder gefördert wird.

Für alle Mitarbeiter/-innen wird ein Anforderungsprofil (Formblatt „Anforderungen FB 106-620) erstellt.



Unter Kompetenzen verstehen wir:

-  **Kompetenz zur Erbringung der Lerndienstleistungen**
-  **persönliche Kompetenzen**
-  **unternehmerische Kompetenzen**

Unsere Mitarbeiter/-innen werden von den Lernenden bewertet (siehe auch AVA 101-080 Kapitel 8.2.1 Kundenzufriedenheit). Alle Mitarbeiter/-innen müssen laufend eine Hospitation durchlaufen. Die Ergebnisse werden systematisch bewertet, um Ihre Leistungen zu bewerten und sie zielgerichtet einsetzen zu können. Im Formblatt Anforderungen (FB 106-620) ist die jeweilige Kompetenz der Mitarbeiter/-innen ersichtlich und bewertet.

Unser Unternehmen arbeitet mit fest angestellten Mitarbeiter/-innen, Zeitarbeitskräften und externen Dozenten. Für fest angestellte Mitarbeiter/-innen und Zeitarbeitskräfte gelten die gleichen Regelungen. Externe Dozenten stellen Ihre Dienstleistungen in Rechnung und werden lt AVA 101-070 Kapitel 7.4 "Beschaffungsprozesse" behandelt.

Mitarbeiter/-innen werden auf dem freien Arbeitsmarkt gesucht. Das Vorgehen ist individuell und wird von der Leitung im Einzelfall festgelegt.

6.2.1 Einführung neuer Mitarbeiter/-innen

Es ist Aufgabe der Leitung, neue Mitarbeiter/-innen in die arbeitsplatzspezifischen Aufgaben unter Einbeziehung der relevanten Anforderungen im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems einzuweisen. Neue Mitarbeiter/-innen werden gemeinsam mit erfahrenen Mitarbeiter/-innen eingesetzt, bis die notwendigen Erfahrungen vorhanden sind. Als Grundlage dient ein Formblatt (Formblatt „Anforderungen“ (6.2.0)), in welchem die Anforderungen und Befugnisse beschrieben und dokumentiert werden. Die Leitung prüft, ob die Mitarbeiter/-innen bestimmte Schulungsthemen durchführen dürfen.

siehe

Formblatt "Anforderungen" (FB 106-620)

auch:

6.2.2 Planung und Durchführung von internen Ausbildungen

Der Vorstand bestimmt den Schulungsbedarf für die Mitarbeiter/-innen individuell aufgrund des momentanen und zukünftigen Aufgabengebietes sowie der Ergebnisse der Mitarbeiter/-innen-Gespräche. Bei der Bedarfsermittlung wird die Qualifikation mit dem Anforderungsprofil unter Berücksichtigung der Ergebnisse der Kundenzufriedenheit ermittelt und aufgenommen.



Der Schulungsbedarf wird nach folgenden Kriterien ermittelt und durchgeführt:

-  **Anforderungsprofil**
-  **neue Technologien und Produkte**
-  **vorhandene Schwachstellen**
-  **Auffrischung bereits erworbener Kenntnisse**

Der Beauftragte der obersten Leitung sorgt dafür, dass die internen Seminare und Einweisungen entsprechend den Bedürfnissen organisiert, durchgeführt und dokumentiert werden.

siehe

Prozessanweisung	"Schulungen	intern"	(PA	106-620)
Formblatt	"Anforderungen"		(FB	106-620)
Formblatt "Maßnahmenplan" (FB 108-521)				

auch:

6.2.3 Einbeziehung von Mitarbeiter/-innen

Die Leitung verbessert die Wirksamkeit und Effizienz der Unternehmung einschließlich des Qualitätsmanagementsystems durch die Einbeziehung und Unterstützung der Mitarbeiter/-innen in alle Prozesse des Unternehmens und die Kommunikation mit interessierten Parteien.

6.3 Materielle Ressourcen/Arbeitsumgebung

Ein wirksames und wirtschaftliches Arbeiten kann nur mit entsprechenden Voraussetzungen geleistet werden. Wir haben den Kontext für unsere Ausbildungsleistungen festgelegt.

Zur Durchführung unserer Schulungen benötigen wir folgende Infrastruktur:

-  **beheizte Räumlichkeiten**
-  **zugehörige Versorgungseinrichtungen (Klimaanlage, etc.)**
-  **Computerarbeitsplätze**
-  **Softwareprogramme**
-  **Internetzugang**
-  **Beamer**
-  **Flipcharts**
-  **weitere ausgewählte Präsentationsmittel**



Kopierer



weitere

Für die Bereitstellung, Wartung, Instandhaltung und Überwachung der Infrastruktur ist der Beauftragte der obersten Leitung verantwortlich. Ergänzend dokumentiert der Ausbilder vor jeder Schulung die individuelle Prüfung der Infrastruktur. Die Prüfpunkte gehen aus dem jeweiligen Curriculum Prozessablauf „Curriculum“ (PA 107-730)) hervor.

Die Arbeitsumgebung fördert die Motivation, Zufriedenheit und Leistung aller Mitarbeiter/-innen. Insbesondere die menschlichen Faktoren beeinflussen die Qualität unserer Dienstleistung. In unserem Unternehmen werden die Faktoren zur Bereitstellung einer angemessenen Arbeitsumgebung ermittelt. Die Leitung nimmt die Aufgaben des Arbeitsschutzes als gesetzliche Verpflichtung wahr. Sie hält engen Kontakt mit der Arbeitsinspektion. Bei den jährlichen Arbeitsschutzunterweisungen für alle Mitarbeiter/-innen sowie auch während der Meetings haben die Mitarbeiter/-innen die Möglichkeit, sich mit Vorschlägen zur Verbesserung Ihrer Arbeitsmethoden und Arbeitsumgebung an Ihre Vorgesetzten zu wenden. Die Vorschläge werden dokumentiert.



6.4 Mitgeltende Unterlagen

Allg. Anweisungen (AVA)

AVA 100-002 „Geschäftsplan“

Prozessanweisungen (PA)

PA 105-553 "Interne Kommunikation/Meeting"

PA 106-620 "Schulungen intern"

PA 107-730 „Curriculum“

Arbeitsanweisungen (AA)

AA 107-725 „Schweigepflicht“

Formblätter (FB)

FB 105-553 "Protokoll Besprechung"

FB 106-620 "Anforderungen"

FB 106-630 "Infrastruktur"

FB 108-521 "Maßnahmenplan"



7 Dienstleistungsrealisierung

7.1 Planung der Dienstleistungsrealisierung

Unser Ziel ist die Durchführung von Schulungen. Die Umsetzung unserer Ziele erfolgt mittels der Planung unserer Lerndienstleistung.

Wir planen unsere Lerndienstleistungen anhand folgender Punkte:

-  **Kundenanfragen**
-  **der festgelegten Angebote**
-  **der schriftlichen Bestellung entsprechend**
-  **den möglichen Veranstaltungsorten**
-  **Verfügbarkeit von Dozenten**
-  **Verfügbarkeit von Lehrenden**
-  **Gesamtkoordination von Terminen**

Bei der Planung wird beachtet, dass eine möglichst optimale Auslastung der Ressourcen gegeben ist. Grundlage bilden die Vorgaben des Geschäftsplans („Geschäftsplan“ AVA 100-002). Für alle angebotenen Leistungen ist oder wird ein Curriculum erstellt. (Siehe auch „Curriculum“ (PA 107-730).

7.2 Kundenbezogene Prozesse

7.2.1 Ermittlung der Anforderungen

Wir haben die Anforderungen an unsere Dienstleistung ermittelt und generell die nachstehenden Forderungen bezüglich der von unseren Kunden genannten, als auch der nicht angegebenen Anforderungen erkannt.

Erstellt	Geprüft	Freigegeben
am:	am:	am:
von: Teresa Weiermair	von: Erich Neumayer	von: Erich Sturmair



Forderung	Privatperson	Unternehmen
Pünktlichkeit in der Durchführung	X	X
Kostentransparenz	X	X
Kommunikation des Feedbacks		X
Berichte über Störungen		X
Verständliche Unterlagen	X	X
Detaillierte Informationen	X	X
Vorstellung und Genehmigung der Ausbilder		X
Vorlage von Konzepten		X
Vorlage von Schulungsinhalten	X	X
Erfolgskontrollen	X	X
Erstellung von Nachweisen	X	X
Verwendung von neuesten Hilfsmitteln	X	X
Ausbildungsgespräche	X	X
Abgabe von Empfehlungen	X	X
Externe Vorgaben	X	X





Unter Berücksichtigung dieser Anforderungen führen wir ein Curriculum, welches alle Faktoren an einen üblichen Ablauf beachtet.

siehe

auch:

Formblatt „Konzept Curriculum“ (FB 107-729)

7.2.2 Bewertung der Anforderungen

Wir bewerten die Anforderungen im Rahmen der Konzeption und setzen sie an geeigneten Stellen um. Externen Unternehmen wird das Curriculum vorgestellt. Mögliche Verbesserungen werden erörtert und sofort umgesetzt. Die Rahmenbedingungen können dem jeweiligen Curriculum entnommen werden.

Lernenden werden die Inhalte mittels Flyer und unseren Internetseiten vermittelt. Änderungen werden im Rahmen des Vorschlagswesens (siehe AVA 101-080, Kapitel 8.5.1 „Ständige Verbesserung“) geprüft und ggf. übernommen.

7.2.3 Kommunikation mit den Kunden

Die Kommunikation mit den Kunden erfolgt hauptsächlich über Telefon, Internet, Fax und E-Mail. Siehe auch AVA 101-050, Kapitel 5.5.3 Interne/Externe Kommunikation.

Anfragen

Anfragen werden von den zuständigen Sachbearbeitern bearbeitet. Bei der Anfrage wird ein Formblatt ausgefüllt.

Folgende Punkte werden vor der Abgabe eines Angebotes geprüft bzw. abgeglichen:

- ☒ Port-Folio unseres Unternehmens
- ☒ Vorbildung des Kunden (bei Bedarf)
- ☒ vorgesehene / angefragte Schulungstermine
- ☒ Belegung
- ☒ Formblatt „Jahresausbildungsplan“ (FB107-710)
- ☒ Kosten

Dem Kunden wird schriftlich ein Angebot unterbreitet. Über unsere Internetseiten erhalten unsere Kunden ausführliche Informationen zu unserem Weiterbildungsprogramm.



Anfragen von externen Unternehmen

Wenn ein externes Unternehmen eine Lerndienstleistung anfragt, wird diese entsprechend der festgelegten Prozessabläufe und Arbeitsanweisung bearbeitet. Handelt es sich bei der Anfrage um nicht regelmäßige Schulungsprogramme oder gesamtheitlich Bildungsmaßnahme, wird eine Bearbeitung gemäß „Entwicklung / Curriculum“ (AVA 107-070) eingeleitet.

Bei einer Buchung unserer Schulungen über das Internet erhalten die Lernenden eine Auftragsbestätigung und die Allgemeinen Geschäftsbedingungen mit all den von ihm angegebenen Daten per E-Mail zugestellt. Das weitere Vorgehen zur Bearbeitung von eingehenden Bestellaufträgen ist in der Dokumentation beschrieben. Als Nachweis gilt die erstellte Rechnung und Sendebestätigung.

Beschwerden

Beschwerden werden gemäß der Prozessanweisung „Beschwerden“ (PA 107-723) abgearbeitet. Verantwortlich ist dabei der Beauftragte der obersten Leitung, der mit den Beteiligten die Ergebnisse bespricht. Die Ergebnisse fließen in die Managementbewertung mit ein. Beschwerden und ergriffene Maßnahmen werden in der Beschwerdeliste (Formblatt „Beschwerdeliste“ (FB 108-821) aufgelistet. Die ergriffenen Maßnahmen sind in der Beschwerdeliste aufgeführt. Auf Wunsch wird interessierten Parteien die Liste zugänglich gemacht. Die Beschwerde führende Person / Unternehmen wird immer über die getroffenen Maßnahmen informiert.

7.3 Entwicklung/Curriculum

Wir konzipieren Schulungen, deren Ergebnis in einem Curriculum hinterlegt wird. Diese Konzepte sind unser geistiges Eigentum. Alle Curricula werden dokumentiert. Für alle Tätigkeiten der Umsetzung ist die Leitung verantwortlich. Grundlage ist die Prozessbeschreibung „Entwicklung / Curriculum“ (PA 107-730).

Planung

Bei der Planung beachten wir:

- ☑ Bereitstellung der Lernumgebung
- ☑ Form der Evaluierung
- ☑ Räumlichkeiten/Gebäude
- ☑ Ausrüstungen wie Beamer, Projektoren, Laptops, etc.
- ☑ Lernmaterialien wie Bücher, Internetzugänge und vieles mehr



- ✓ Lerndienstleistung, die den Lernenden entspricht
- ✓ Ziele der Lerndienstleistung
- ✓ die Kompetenz/Befähigung von Ausbilder/-innen und Evaluatoren/-innen
- ✓ Lerninhalt und der Lernprozess müssen an die Lernergebnisse ausgerichtet sein

Eingaben

Die Eingaben für die Konzepte werden von der Leitung bestimmt. Dabei beachtet die Leitung die Anforderungen der interessierten Parteien und ggf. den Vorgaben an das Berufsbild.

Ergebnisse/Bewertung

Ergebnisse aus der Schulungskonzeption werden in den Meetings bewertet und dokumentiert (Notizen). Die Verdichtung der Ergebnisse findet im Curriculum statt. Das Formblatt gibt die Inhalte vor. Nach erfolgreicher Gesamtbeurteilung gibt die Leitung das Curriculum durch Unterschrift frei.

Verifizierung/Validierung

Die Entwicklungsverifizierung ist ein Vergleich des Inhalts der Curriculum mit den Inhalten der Check-liste Schulungskonzept. Es wird bei jedem Konzept eine Pilot-Schulung durchgeführt. Erfahrungen aus der Pilot-Schulung werden sofort umgesetzt.

Bei der Entwicklungsvalidierung wird geprüft, ob das Gesamtkonzept die Erwartungen der Endverbraucher (Auszubildende) erfüllen. Auch hier werden mögliche Änderungen sofort umgesetzt.

Änderungen

Alle Änderungen an den Curricula werden wie neue Schulungskonzepte behandelt. Es wird gem. den vorangegangenen Unterpunkten verfahren.

siehe

Prozessbeschreibung	„Entwicklung / Curriculum“	(PA 107-730)
Formblatt	„Curriculum“	(FB 107-729)
Formblatt	„Checkliste Schulungskonzepte“	(FB 107-731)
Formblatt	„Evaluationsbericht“	(FB 107-752)

auch:

7.4 Beschaffung



Wir unterscheiden zwischen zu beschaffenden Produkten (Infrastruktur und Hilfsmittel)
und zu beschaffenden Dienstleistungen (externe Dozenten).



7.4.1 **Beschaffungsprozess**

Der Beschaffungsprozess für Dienstleistungen ist beschrieben. Bei Dienstleistungen werden die Kenntnisse und Fähigkeiten der externen Bewerber (Anbieter) mit den Anforderungen der Curricula verglichen. Jeder externe Dozent kann erst nach Abgabe einer Lehrprobe / Schulung bewertet und freigegeben werden. Wir führen eine Liste der zugelassenen Dozenten.

Alle Lieferanten und Dozenten werden bewertet. Der Beauftragte der obersten Leitung beurteilt im Rahmen der laufenden Evaluation die externen Dozenten. Ergebnisse und fällige Maßnahmen werden im Rahmen der Meetings (siehe AVA 101-050, Kapitel 5.5.3 „Interne Kommunikation“) festgelegt.

siehe

Prozessanweisung „Beschaffung externer Ausbilder“ (PA 107-741)
Formblatt „Liste der Dozenten“ (FB 107-741)
Formblatt „Lieferantenbewertung“ (FB 107-742)

auch:

7.4.2 **Beschaffungsangaben**

Für Beschaffungen werden die Angaben individuell ermittelt, wobei für Dozentenverträge Vorlagen herangezogen werden. Die Beschaffung von externen Schulungsräumen erfolgt ebenfalls individuell anhand der Angaben und des Bedarfs. Die Leitung prüft alle Bestellungen und Verträge individuell.

7.4.3 **Verifizierung der Beschaffung**

Eingehende Waren werden systematisch anhand der Bestellung geprüft. Der Beauftragte der obersten Leitung führt bei Computer- und Software-Beschaffungen Funktionstests durch. Mögliche Abweichungen werden vom Beauftragten der obersten Leitung beim Lieferanten reklamiert. Das weitere Vorgehen bestimmen die gesetzlichen Möglichkeiten. Falls ein Lieferant wiederholt fehlerhafte Ware liefert, wird er als Lieferant gesperrt.

Die Dienstleistung der externen Dozenten wird im Rahmen der Evaluation beurteilt. Diese Bewertung gilt als Verifizierung der Vertragsinhalte. Ergänzend wertet der Beauftragte der obersten Leitung die Feedback-Bögen der Lernenden aus.

7.4.4 **Dienstleistungserbringung**

Durchführung der Dienstleistungserbringung



Lerndienstleistungen werden anhand des Curriculum zum jeweiligen Schulungsthema durchgeführt. Bei Ausbildungen tragen die Ausbilder/-innen die Hauptverantwortung. Sie führen die Ausbildung anhand der Vorlagen und der Inhalte des Curriculum durch. Vor Ausbildungsbeginn überzeugen sie sich von dem einwandfreien Zustand der Räumlichkeiten und Ausbildungsmittel. Wir achten darauf, dass alle Personen, welche mit Lernmitteln umgehen auch in diese eingewiesen sind. Der Zugang zu den Lernressourcen ist festgelegt und für alle Ausbilder/-innen zugänglich. Lernende werden in die Ressourcen eingearbeitet, um diese optimal nutzen zu können.

Zur Unterstützung und zur Vorgabe des Ablaufs haben wir folgende Prozessanweisungen erstellt:

-  **Prozessanweisung „Planung von Schulungen“ (PA 107-742),**
-  **Prozessanweisung „Vorbereitung von Schulungen“ (PA 107-751)**
-  **Prozessanweisung „Durchführung von Schulungen“ (PA 107-753)**
-  **Arbeitsanweisung „Erstellen von Schulungsnachweisen“ (AA 107-723)**

Ergebnisse:

Die Lernenden haben stets Zugang zu den Ergebnissen (Lernerfolg). Die Ergebnisse werden zeitnah bereitgestellt und an die Lernenden einzeln vermittelt. Die Ergebnisse werden sonst nur legitimierte Personen und Organisationen zugänglich gemacht (vertragliche Vereinbarung bzw. Autorisierung durch Lernende).

Die Ergebnisse werden so dargestellt, dass sie vergleichbar und evaluierbar zu anderen Angeboten und Ausbildungen sind.

7.4.5 **Evaluation**

Die Validierung von Schulungen unterliegt unserer besonderen Aufmerksamkeit. Die Validierungen werden systematisch durchgeführt.

Die Ergebnisse werden in den Meetings besprochen, ggf. die Vorgaben geändert und umgesetzt. Die Evaluation wird wenn möglich anonym durchgeführt, um den **Datenschutz** und die **Persönlichkeitsrechte** nicht zu verletzen. Bei der Evaluation werden ethische Grundsätze beachtet.

Unterstützung:

Während des Lernprozesses wird das Ergebnis laufend geprüft. Falls zu erwarten ist, dass einzelne Lernende das Ziel nicht erreichen oder die Zielerreichung gefährdet ist, wird den Lernenden individuell Angeboten, den Lernerfolg zu verbessern.



Mögliche Angebote sind:

-  **Lernunterstützung**
-  **Verweis an Fachleute**
-  **organisatorische Förderung**

7.5 Evaluationsverfahren:

Unsere Evaluationsverfahren stehen im Einklang mit den angestrebten Zielen, sind für das jeweilige Angebot geeignet und werden konsequent umgesetzt. Dabei wird beachtet, dass die Verfahren für die Lernenden und die interessierten Parteien geeignet sind, die Durchführenden die notwendigen Kompetenzen besitzen und objektiv sind. Die Evaluationsfragen dienen dem vorgesehenen Zweck, werden vollständig erhoben und sind den Lernenden entsprechend gerecht gestellt. Die Erwartungen, Verfahren und Grundgedanken werden transparent und klar bewertet. Aus den Ergebnissen gehen auch Informationen über das Ausbildungsteam hervor. Alle am Lernprozess beteiligten Personen, insbesondere die Ausbilder/-innen, haben Zugang zu den Ergebnissen und können diese interpretieren. Falls Teilnehmer/-innen der Evaluationen befangen sind, werden sie darüber informiert und für das entsprechende Thema ausgeschlossen. Im Curriculum ist das jeweilige Evaluationsverfahren individuell festgelegt.

siehe

Formblatt	„Evaluationsbericht“	(FB	auch:	107-752)
Formblatt	„Kundenzufriedenheit-Feedback“	(FB		108-821)
Formblatt	„Curriculum“	(FB 107-729)		

7.5.1 Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit

Kennzeichnung

Wir kennzeichnen im Unternehmen wie folgt:

Was	Wie
Curriculum	Ordner mit Revisionsstand
Schulungsunterlagen	Ordner mit Revisionsstand



Verträge	Ordner „Verträge“
Angebote	Computer „Verzeichnis Angebote“
Computer	Logo & Inventarnummer
Schulungsnachweise	Ordner „Verträge“

Rückverfolgung

Wir können folgende Sachverhalte rückverfolgen:

Was	Wie
Schulungen	Jahresausbildungsplan, Nachweise in Kopie (Ordner „Verträge“)
Angebote	Digitales Verzeichnis
Beschaffungen	Verträge, Bestellungen (Ordner „Bestellungen“)
Bestellungen	Die Bestellungen von Kunden können in zwei Richtungen rückverfolgt werden: Eine Kopie der Bestellung ist in der Historie des E-Mail Programms oder der Faxsoftware zu finden. Alle Bestellungen können zusätzlich durch die der Rechnung beigefügten Kopie identifiziert werden. Mündlich abgegebene Bestellungen haben eine Notiz im Anhang.
Rechnungen aus vermittelten Lerndienstleistungen	Gestellte Rechnungen sind in unserem EDV-System erfasst. Zusätzlich werden sie in den Ordnern gesammelt.



Beschwerden	Die Beschwerdeliste wird nach Vorgangsnummer im digitalen Verzeichnis geordnet.
Kundenwünsche	Kundenwünsche behandeln wir wie Reklamationen. Sie unterliegen der besonderen Überwachung und werden im Reklamationsordner aufbewahrt.

7.5.2 Eigentum des Kunden

Bei Lerndienstleistungen, welche in unserem Hause stattfinden, kommt Kundeneigentum im Sinne der zugrunde liegenden Norm nicht vor. Wir weisen unsere Lernenden darauf hin, dass die persönlichen Gegenstände, auch die Garderobe, gegen Diebstahl zu schützen sind.

Bei der Planung, Vorbereitung und Durchführung von Inhouse-Schulungen stellt uns der Kunde sein Eigentum zur Verfügung. Das Eigentum, welches der Kunde unserem Unternehmen zur Verfügung stellt, wird sorgfältig behandelt. Beschädigungen werden der Geschäftsleitung mitgeteilt, welche weitere Maßnahme veranlasst. Bei Verlust oder Beschädigung ist gemäß der Prozessanweisung (Prozessanweisung „Störungen im Ablauf“ (PA 108-830)) zu verfahren, der Kunde ist durch die Leitung entsprechend zu informieren.

siehe

Prozessanweisung „Störungen im Ablauf“ (PA 108-830)

auch:

7.5.3 Konservierung

Die Konservierung spielt in unserem Unternehmen keine bedeutende Rolle.

Wir haben folgende Regelungen für alle Mitarbeiter/-innen und externe Kräfte festgelegt:



Alle Unterlagen werden so gehandhabt, dass die volle Verwendungsfähigkeit erhalten bleibt.



Alle Ausbildungshilfsmittel werden nach der Schulung an den vorgesehenen Ort gebracht.



-  **Beeinträchtigungen der Hilfsmittel werden sofort dem Beauftragter der obersten Leitung mitgeteilt.**
-  **Beim Transport von Ausbildungs- und Hilfsmitteln ist auf Unversehrtheit der Unterlagen zu achten.**
-  **Beim Versand von Schulungsnachweisen werden verstärkte Umschläge benutzt, um einen optisch einwandfreien Zustand der Unterlagen zu gewährleisten.**

7.6 Lenkung von Überwachungs- und Messmitteln

Überwachungs- und Messmittel im Sinne der zugrunde liegenden Norm werden in unseren Unternehmen nicht eingesetzt.

7.7 Mitgeltende Unterlagen

Allg. Anweisungen (AVA)

AVA 100-008 „Prozesslandschaft“ (Prozessfelder)

Prozessanweisungen (PA)

PA 107-724	„Vertrieb Schulungsplätze“
PA 107-730	„Entwicklung / Curriculum“
PA 107-741	„Beschaffung externe Ausbilder“
PA 107-752	„Planung Schulungen“
PA 107-753	„Durchführung Schulungen“
PA 107-751	„Vorbereitung Schulungen“



Arbeitsanweisungen (AA)

AA 107-723 „Erstellen von Schulungsnachweisen“

Formblätter (FB)

FB 107-710 „Jahresausbildungsplan“
FB 107-721 „Erfassungsbogen“
FB 107-724 „Anfrage“
FB 107-723 „AGB's“
FB 107-725 „Vereinbarung Lerndienstleistungen“
FB 107-729 „Curriculum“
FB 107-731 „Checkliste Schulungskonzepte“
FB 107-741 „Liste der Dozenten“
FB 107-742 „Lieferantenbewertung“
FB 107-752 „Evaluationsbericht“
FB 108-821 „Kundenzufriedenheit“ (Feedbackbogen)



8 Messung, Analyse und Verbesserung

8.1 Messung, Analyse und Verbesserung

Die systematische Messung des Qualitätsmanagementsystems, der Kundenzufriedenheit, die Durchführung von internen Audits, die Messung der Leistung unserer Lerndienstleistungen, das systematische Vorgehen bei Störungen im Schulungsablauf, die Verbesserung unseres Unternehmens und das Abarbeiten von Korrektur- & Vorbeugemaßnahmen ist uns ein wichtiges Anliegen. Die Lerndienstleistung ist unser Kerngeschäft und durch die systematische Messung und Analyse können wir Verbesserungen erkennen und einleiten. Die folgenden Regelungen (Kapitel 8.2. bis 8.5.) unterliegen der besonderen Sorgfalt der Geschäftsleitung.

8.2 Messung und Überwachung

8.2.1 Kundenzufriedenheit

Lernende

Bei jeder Schulung wird die Zufriedenheit der Lernenden erfasst, am Ende jeder Schulung umfassend schriftlich ausgewertet und Unstimmigkeiten werden beantwortet. Falls Störungen im Ablauf erkannt werden, wird nach der Prozessanweisung „Störungen im Ablauf“ (PA 108-830) verfahren. Die Zufriedenheit der Teilnehmer wird von der Leitung bewertet und mit den Ausbilder/-innen besprochen. Grundlage sind die laufenden Meetings (AVA 101-050, Kapitel 5.5.3 "Interne Kommunikation"). Maßnahmen werden festgehalten und überwacht.

Das Feedback wird mittels der Prozessanweisung „Feedback“ (PA 108-821) systematisch erfasst. Die Analyse der Ergebnisse wird durch die Leitung und die beteiligten Ausbilder/-innen durchgeführt. Abgeleitete Maßnahmen werden an den geeigneten Stellen kommuniziert (Siehe AVA 101-070, Kapitel 7.5.2 Evaluierungsverfahren).

Beschwerden werden gemäß der Prozessanweisung „Beschwerden“ (PA 107-723) abgearbeitet. Siehe auch unter AVA 107-070, Kapitel 7.2.3 Kommunikation mit dem Kunden.



Interessierte Parteien

Mit den interessierten Parteien werden in zuvor festgelegten Abständen die Ergebnisse von Schulungen bewertet.

Als Input werden die folgenden Punkte angesetzt:

-  **Zufriedenheit der Lernenden**
-  **Erfolgsquote**
-  **Kostendeckung**
-  **Ergebnisse der Erfolgskontrollen**
-  **Lernziele und deren Erreichung**

Abgeleitete Maßnahmen werden festgehalten und abgearbeitet.

siehe

Formblatt "Feedback" (FB
Formblatt "Maßnahmenplan" (FB 108-521)

auch:

108-821)

8.3 Internes Audit

Wir prüfen unsere eigenen Regularien. Durch interne Audits wird stichprobenartig die Einhaltung und Wirksamkeit der Elemente unseres Qualitätsmanagementsystems überprüft. Audits werden in allen Bereichen in festgelegten Intervallen durchgeführt.

Alle erkannten Abweichungen und Feststellungen werden terminiert und zeitnah abgearbeitet. Die Auditoren müssen die Kenntnisse nach der zugrundeliegenden Norm nachweisen. Der Regelzyklus für Audits in unserem Unternehmen ist jährlich zum jeweils 15.10.JJ des laufenden Kalenderjahres.

Zuständigkeiten

Verantwortlich für die Veranlassung der Audits ist der Beauftragte der obersten Leitung. Der Beauftragte der obersten Leitung und die Geschäftsleitung auditieren sich gegenseitig. Die Ausbilder und Ausbilderinnen auditieren jeweils den anderen Bereich nach Vorgabe des Beauftragten der obersten Leitung. Ziel der Audits ist es, Verbesserungen im Ablauf zu finden und Abweichungen vom Qualitätsmanagementsystem gem. den Anforderungen der Norm DIN ISO 29990:2010 und DIN EN ISO 9001:2008 aufzudecken.



Verfahren

Die Durchführung der Audits erfolgt entsprechend der Dokumentation, die auf der Basis des Qualitätsmanagementhandbuchs, der Prozessanweisungen und den darin aufgeführten Qualitätsmanagementunterlagen festgelegt werden. Es wird ein Formblatt auf der Basis der zugrunde liegenden Normen verwendet. Die Auditfrageliste wird bei Bedarf um individuelle Fragen ergänzt.

siehe

Prozessanweisung "Internes Audit" (PA 108-821)
Formblatt "Auditfrageliste" (FB 108-823)

auch:

Auditergebnis

Das Ergebnis eines Audits wird festgehalten und am Ende des Audits mit den betroffenen Bereichen besprochen. Bei kritischen Abweichungen wird für jede Abweichung ein Formblatt erstellt. In den Auditberichten werden die geforderten Korrekturmaßnahmen mit Terminen versehen.

siehe

Formblatt "Auditfrageliste" (FB 108-823)
Formblatt "Auditbericht" (FB 108-822)
Formblatt "Auditabweichung" (FB 108-825)

auch:

Abweichungen

Festgelegte Korrekturmaßnahmen aufgrund von Abweichungen werden von der Leitung veranlasst. Der Abschluss der Maßnahme ist innerhalb der in der Abweichung angegebenen Zeit der Leitung mitzuteilen. Dieser bleibt es vorbehalten, in Abhängigkeit von der Bedeutung der Abweichung, ein Wiederholungsaudit anzusetzen bzw. sich persönlich von der Behebung der Abweichung und ihrer Ursachen zu überzeugen.

Regelsetzende Dienststellen

Falls im Audit festgestellt wird, dass grundlegende Anforderungen der regelsetzenden Dienststellen nicht beachtet wurden, wird sofort die Geschäftsleitung informiert, welche geeignete Schritt einleitet.

8.3.1 Überwachung und Messung von Prozessen

Wir messen laufend die Ergebnisse der aufgeführten Prozesse. Die Ergebnisse der Evaluationen werden direkt mit den betroffenen Bereichen in den wöchentlichen



Meetings besprochen: Die Evaluationsberichte werden laufend durch neue Erkenntnisse ergänzt. Siehe auch AVA 101-070, Kapitel 7.5.2 Evaluationsverfahren.

Falls die Ergebnisse nicht befriedigend verbessert werden können, wird gem. Kapitel 8.5.2 Korrektur- Maßnahmen & 8.5.3 Vorbeugemaßnahmen verfahren.

siehe

auch:

"Prozesslandschaft" (AVA 100-008)

8.3.2 Überwachung und Messung des Produkts

Wir sind Dienstleister im Sinne der zugrunde liegenden Norm. Die Überwachung und Messung unserer Dienstleistung erfolgt über die Kapitel 7.5.2, 8.2.1 und 8.2.3.

8.4 Störungen im Ablauf

Der Lernbetrieb unterliegt einem festgelegten Ablauf, in welchem auch ein von Ausbilder/-innen frei zu bestimmender Bereich berücksichtigt wird, der für Wiederholungen oder Erfolgskontrollen individuell genutzt werden kann. Widrige Einflüsse können den Lernbetrieb in seinem Ablauf stören.

Zur Durchführung eines bestmöglichen Lernbetriebes und zur sofortigen Abstellung von Störungen haben wir die Prozessanweisung „Störungen im Ablauf“ (PA 108-830) erstellt. Die Anweisung ist für alle Beteiligten bindend.

Um Wiederholungsfehler zu vermeiden, führen wir eine Fehlerliste (Formblatt „Fehlerliste“ FB 108-830). Dem Beauftragten der obersten Leitung werden die Fehler mit der getroffenen Abstellmaßnahme gemeldet. Der Beauftragte der obersten Leitung wertet die Fehler aus und trifft Maßnahmen um ein wiederholtes Auftreten zu minimieren (Beispiel: Ersatzbirnen für Beamer, Ersatzgeräte, Images auf Computern...).

8.5 Datenanalyse

Wir werten ausgewählte Daten systematisch aus. Diese Daten ermöglichen uns die Leitung der Unternehmung.

Bei der Analyse von Daten beachten wir die folgenden Grundsätze:



nur die Lernenden und Personen mit berechtigtem Interesse dürfen die Ergebnisse einsehen



die Form der Ergebnisse sind geeignet um Vergleiche durchführen zu können



die Ergebnisse müssen von den Lernenden verstanden werden können



-  **nur zweckdienliche Daten werden erhoben und ausgewertet**
-  **alle Daten werden systematisch und präzise ausgewertet**
-  **Daten, die valide und aussagefähig sind**

Zu den laufend auszuwertenden Daten zählen:

-  **Auslastung des Unternehmens**
-  **Anzahl der Auszubildenden**
-  **Anzahl der Ausbilder**
-  **Umsatz**
-  **Kundenzufriedenheit**
-  **Störungen im Lernbetrieb und deren Ursachen**
-  **Korrektur- & Vorbeugemaßnahmen**
-  **Kostensätze / Stundensätze**
-  **Ressourcen (Ausstattung)**
-  **Ressourcen (Auslastung)**
-  **Kapazitäten**
-  **Informationen und Kompetenzen der eingesetzten Teams**
-  **Motivation der internen und externen Kräfte**
-  **weitere ausgewählte kaufmännische Betriebsdaten**

Maßnahmen werden festgehalten und überwacht (Formblatt "Maßnahmenplan" (FB 108-521))



8.6 Verbesserung

8.6.1 Ständige Verbesserung

PDCA-Zyklus des Verbesserungsprozesses

Handeln

- Soll-Ist-Analyse
- Fehler und Abweichungen erfassen
- Wenn das Ziel erreicht ist, Standard festlegen

Planen

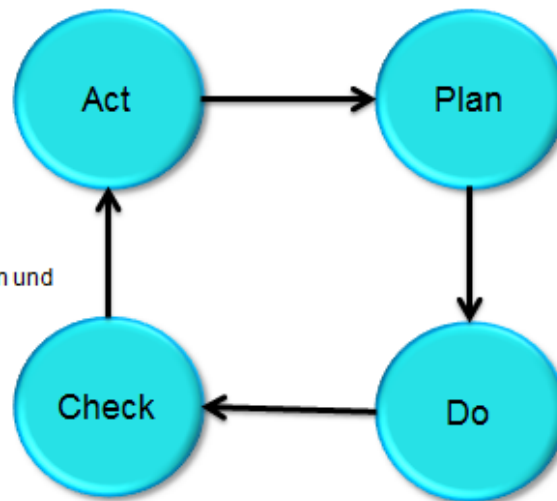
- Mögliche Verbesserungen klären und festlegen
- Informationen sammeln
- Ursachen klären
- Verbesserungsziele formulieren
- Maßnahmen festlegen

Prüfen

- Ergebnisse erfassen
- Wirksamkeit kontrollieren und bewerten

Durchführen

- Maßnahmen termingerecht umsetzen und dokumentieren



Unser Unternehmen hat sich der ständigen Verbesserung verpflichtet (siehe Formblatt „Selbstverpflichtung der Leitung / Qualitätspolitik“ (AVA 101-050, Kapitel 5.1.0/5.3.0). Anstehende Verbesserungen werden gelistet und nach ihrer Priorität abgearbeitet. Die Liste (Formblatt „Verbesserungen“ (FB 108-851) wird vom Beauftragten der obersten Leitung geführt.

Informationen und Verbesserungsvorschläge erhalten wir von:

-  **Lernenden**
-  **Kostenträgern**
-  **internen Kräften**
-  **Marktentwicklungen**
-  **Datenanalysen**
-  **Evaluierungen**
-  **weiteren Daten**

Wir befragen unsere Lernenden stets nach Verbesserungen und besprechen diese in den Meetings (AVA 101-050, Kapitel 5.5.3 "Interne Kommunikation / Meeting").



Wir verbessern ständig die Wirksamkeit unseres Qualitätsmanagementsystems durch Einsatz der Qualitätspolitik, Qualitätsziele, Auditergebnisse, Datenanalysen, Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen sowie im Rahmen der internen Kommunikation. Die Leitung strebt stets nach einer Verbesserung der Wirksamkeit und Effizienz der Prozesse und wartet nicht, bis solche Verbesserungsgelegenheiten durch Störungen (Korrekturmaßnahmen) aufgedeckt werden.

8.6.2 **Vorbeuge- & Korrekturmaßnahmen**

Abweichungen im Lernbetrieb (Störungen) werden in diesem Qualitätsmanagementhandbuch unter Kapitel 8.3.0 "Störungen im Ablauf" behandelt. Neben diesen Störungen kann es zu vielfältigen Korrekturmaßnahmen kommen, aus denen wir, wenn sie einmal auftreten, lernen wollen. Die Prozessanweisung „Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen (8.5.2 / 8.5.3) regelt das generelle Vorgehen. Wenn anstehende Korrekturmaßnahmen das ganze Unternehmen betreffen, werden diese in den Meetings erörtert. Korrektur- & Vorbeugemaßnahmen werden abgearbeitet und überwacht. Der Beauftragte der obersten Leitung wertet die Korrektur- & und Vorbeugemaßnahmen umfassend aus und bewertet diese in der Managementbewertung (AVA 101-050, Kapitel 5.6 "Managementbewertung"). Sind die Korrekturen erheblich, werden die einzelnen Maßnahmen in einem Maßnahmenplan vermerkt und überwacht.

So gewährleisten wir systematisch:

-  **Erkennen von Fehlern im Managementsystem;**
-  **Ermitteln der Fehlerursachen;**
-  **Vorbeugen und/oder Korrigieren von Fehlern;**
-  **Bewerten des Handlungsbedarfs, um sicherzustellen, dass die Fehler nicht erneut auftreten;**
-  **zeitnahes Festlegen und Umsetzen der notwendigen Maßnahmen;**
-  **Aufzeichnen der Ergebnisse von ergriffenen Maßnahmen;**
-  **Überprüfen der Wirksamkeit von Korrekturmaßnahmen.**



9 Mitgeltende Unterlagen

Prozessanweisungen (PA)

PA 108-821	"Feedback"
PA 108-822	"Internes Audit"
PA 108-830	"Störungen im Ablauf"
PA 108-852	" Vorbeugemaßnahmen"
PA 108-853	„Korrekturmaßnahmen“

Allg. Anweisungen (AVA)

AVA 101-005 Kap.5.1	"Verpflichtung der Leitung"
AVA 101-005 Kap.5.3	„Qualitätspolitik“

Formblätter (FB)

FB 107-752	"Evaluationsbericht"
FB 108-821	"Kundenzufriedenheit"
FB 108-825	"Auditabweichung"
FB 108-824	"Auditplan"
FB 108-822	"Auditbericht"
FB 108-851	"Verbesserungen"
FB 108-521	"Maßnahmenplan"