

Qualitätsmanagement-Handbuch

Handbuch-Nr.: 1
Informationsexemplare (ohne Änderungsdienst):
Interne Exemplare (mit Änderungsdienst): X

Dieses QM-Handbuch ist Eigentum von:

Wolkau Interim Management
Karlsruher Str. 15
10711 Berlin
Tel.: 030 / 36 40 73 90
Webpage: www.wolkau-interim.de

Inhaber: Andreas Wolkau

Freigegeben am: 08.01.2013

durch: Andreas Wolkau, Firmeninhaber

Inhaltsverzeichnis

1		Einleitung	4
	1.1	Zweck und Geltungsbereich	4
2		Aufbau der Qualitätsmanagementsystems	4
3		Vorstellung der Dienstleistung	5
4		Qualitätsmanagement-System	5
	4.1	Dokumentationsanforderungen	5
	4.1.1	<i>Qualitätsmanagement-Handbuch</i>	5
	4.1.2	<i>Lenkung von Dokumenten und Daten</i>	5
	4.1.3	<i>Lenkung von Aufzeichnungen</i>	5
5		Verantwortung der Leitung	6
	5.1	Selbstverpflichtung der Leitung	6
	5.2	Kundenorientierung	6
	5.3	Qualitätspolitik	6
	5.4	Qualitätsplanung	6
	5.4.1	<i>Qualitätsziele</i>	7
	5.4.2	<i>Planung des QMS</i>	7
	5.5	Verantwortung, Befugnisse, Kommunikation	7
	5.5.1	<i>Qualitätsziele</i>	7
	5.5.2	<i>Planung des QMS</i>	7
	5.6	Managementbewertung	7
	5.6.1	<i>Eingaben für die Bewertung</i>	8
	5.6.2	<i>Ergebnisse der Bewertung</i>	8
6		Management von Ressourcen	8
	6.1	Bereitstellung von Mitteln	8
	6.2	Personal	8
	6.2.1	<i>Zuordnung von Personal</i>	8
	6.2.2	<i>Kompetenz, Schulung und Bewusstsein</i>	9
	6.3	Infrastruktur	9
7		Leistungsrealisierung	9
	7.1	Planung der Realisierungsprozesse	9
	7.2	Ermittlung der Kundenansprüche	10
	7.2.1	<i>Ermittlung des Kundenbedarfs</i>	10
	7.2.2	<i>Bewertung der Anforderungen in Bezug auf die Leistung</i>	10
	7.2.3	<i>Kommunikation mit dem Kunden</i>	10
	7.3	Beschaffung	11
	7.3.1	<i>Beschaffungsangaben</i>	11
	7.3.2	<i>Beurteilung und Auswahl von Lieferanten und Dienstleistern</i>	11
	7.3.3	<i>Verifizierung der beschafften Gegenstände und Dienstleistungen</i>	11
	7.4	Dienstleistungserbringung	11
	7.4.1	<i>Lenkung der Dienstleistungserbringung</i>	11
	7.4.2	<i>Validierung der Prozesse zur Dienstleistungserbringung</i>	12
	7.4.3	<i>Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit</i>	12
8		Messung, Analyse und Verbesserung	12
	8.1	Planung	12
	8.2	Messen und Überwachen	12
	8.2.1	<i>Kundenzufriedenheit</i>	12
	8.2.2	<i>Interne Audits</i>	13
	8.2.3	<i>Messung und Überwachen von Prozessen</i>	13
	8.2.4	<i>Messung und Überwachung von Dienstleistungen</i>	13
	8.3	Lenkung von Fehlern	14
	8.4	Verbesserung	14
	8.4.1	<i>Ständige Verbesserung</i>	14

		8.4.2	<i>Korrekturmaßnahmen</i>	14
		8.4.3	<i>Vorbeugungsmaßnahmen</i>	15
9			Anlagen	15

1 Einleitung

1.1 Zweck und Geltungsbereich

Dieses Handbuch enthält eine Beschreibung des Qualitätsmanagementsystems. Darüber hinaus stehen in einem zweiten – betriebsinternen – Teil Verfahrens-, Arbeits-, und Prüfanweisungen sowie umfangreiche Prozessbeschreibungen zur Verfügung. Das QM-Handbuch beschreibt das Qualitätssicherungssystem. Es stellt die Grundlagen für die Erarbeitung, Einführung und Aufrechterhaltung des QM-Systems dar. Die formal strukturierte Aufbau- und Ablauforganisation des Qualitätssicherungssystems wird dadurch zu einem individuellen integrierten Managementsystem, das zukunfts offen ist und die Einbindung weiterer Regelungen zum Vorteil meiner Auftraggeber gestattet.

Damit gebe ich allen meinen Auftraggebern Auskunft, wie die Qualität meiner Dienstleistungen realisiert und gesichert wird und nach welchen Regeln ich jedes Anliegen meiner Kunden aufnehme und bearbeite. Die zunehmende internationale Normung ermöglicht es auch Kunden aus dem Ausland, meine Qualitätssicherungsmaßnahmen vergleichend bewerten zu können.

Ich stelle hiermit weiterhin meinen zukünftigen Mitarbeitern und meinen Kooperationspartnern, die ggf. in Projekte eingebunden sind, einen Leitfaden zur Verfügung, um sie in ihrem Bestreben für eine qualitätsbewusste Arbeit zu unterstützen und zu motivieren.

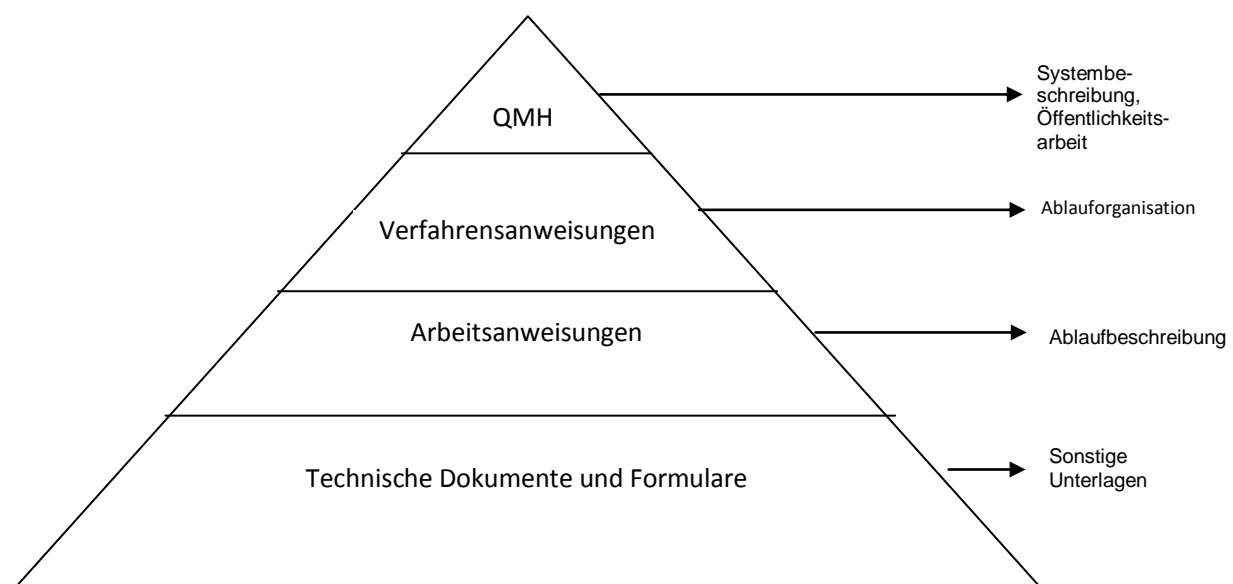
Das Qualitätsmanagement-Handbuch dient als Grundlage und Referenz

- für spätere Revisionen,
- für spätere interne und externe Audits,
- für die Schulung von Mitarbeitern und Führungskräften sowie
- zur Klärung von Meinungsverschiedenheiten.

Das Qualitätssystem hat Gültigkeit in allen Bereichen des Unternehmens.

2 Aufbau des Qualitätsmanagementsystems

Dokumentenhierarchie:



3 Vorstellung der Dienstleistung

Siehe: www.wolkau-interim.de

4 Qualitätsmanagementsystem

4.1 Dokumentationsanforderungen

4.1.1 Qualitätsmanagement-Handbuch

Das Qualitätsmanagementsystem ist im

- Qualitätsmanagement-Handbuch (QMH) sowie in
- Verfahrensanweisungen (VA),
- Arbeitsanweisungen (AA) und
- technischen Dokumenten und Formularen

abgelegt.

Im Qualitätsmanagement-Handbuch sind die Qualitätspolitik, organisatorische Regelungen und Verantwortungen beschrieben. Des Weiteren ist das Qualitätsmanagement-System des Unternehmens sowohl innerbetrieblich als auch gegenüber Auftraggebern und Lieferanten dokumentiert.

Durch die Erstellung von Verfahrensanweisungen werden Verfahrensabläufe mit Schnittstellenproblemen beschrieben. Im Qualitätsmanagement-Handbuch wird auf Verfahrensanweisungen Bezug genommen. In Arbeitsanweisungen werden für die ausführenden Stellen die Vorgehensweisen festgelegt.

4.1.2 Lenkung von Dokumenten und Daten

Grundsätzlich werden alle Dokumente und Daten mit einer eindeutigen Identifikation (Bezeichnung, Nummerierung, Revisionsnummer, Auftrags-, Kommissionsnummer usw.) versehen und durch den Inhaber freigegeben.

Der Austausch der Dokumente erfolgt in Form der Aktualisierung des elektronischen QMH.

Veraltete Dokumente werden für ungültig erklärt und in den Ordnern „Archiv“ in der EDV archiviert. Die Aufbewahrungsdauer von qualitätsrelevanten Dokumenten wird in der entsprechenden Verfahrensanweisung geregelt.

4.1.3 Lenkung von Aufzeichnungen

Mit Aufzeichnungen wird der Nachweis über die Erfüllung der vertraglichen Leistungen und den damit verbundenen Qualitätsanforderungen sowie über die Wirksamkeit des Managementsystems geführt. Die betroffenen Aufzeichnungsgruppen sind aktuell in einer Dokumentenmatrix mit Zuständigkeit, Archivierungsort und Aufbewahrungsdauer aufgeführt. Werden Aufzeichnungen in der EDV geführt, ist diese einbezogen und es wird die Datensicherung gewährleistet.

Weitere Regelungen dazu werden in den Verfahrensanweisungen festgelegt.

5 Verantwortung der Leitung

5.1 Selbstverpflichtung der Leitung

Der Inhaber ist für die Gesamtorganisation des Unternehmens verantwortlich. Er legt die Qualitätspolitik und die Qualitätsziele fest und vereinbart die daraus resultierenden Ziele für Prozesse und Bereiche gemeinsam mit eventuell zuständigen Mitarbeitern.

Er stellt die für die Zielerreichung erforderlichen Mitarbeiter sowie Netzwerkpartner mit ausreichender Qualifikation und Sachmitteln zur Verfügung.

In internen Verfahrensanweisungen und Prozessbeschreibungen werden Verantwortlichkeiten und Mittel für die qualitätsrelevanten Abläufe beschrieben und festgelegt.

Der Inhaber hat in einer Verpflichtungserklärung die Qualitätspolitik festgelegt.

5.2 Kundenorientierung

Die Kundenzufriedenheit ist der Maßstab des unternehmerischen Erfolges. Der Inhaber schafft die Voraussetzungen dafür, dass alle Kräfte mobilisiert werden, die Forderungen und Erwartungen des Auftraggebers zu erfüllen. Auf dieses oberste Ziel sind die Qualitätspolitik und die daraus abgeleiteten Ziele ausgerichtet. Mit der Darlegung des Managementsystems werden Kunden und Partner über diese Ziele informiert und somit Vertrauen in ihre Erfüllung geschaffen.

Der Auftraggeber steht am Anfang und am Ende des Leistungsprozesses. Er bestimmt demzufolge in einem großen Umfang das Handeln. Durch geeignete Ziel- und Messgrößenfestlegung ist die Qualität der Leistungen ständig zu kontrollieren und auszuwerten, wieder mit dem Ziel, die Arbeitsqualität und damit die Kundenzufriedenheit weiter zu erhöhen.

5.3 Qualitätspolitik

Die Qualität ist die Basis der Unternehmenspolitik. Sie ist die Leitlinie für das Unternehmensmanagement und somit entscheidend für den Grad der Umsetzung der Ziele.

Die Unternehmensgrundsätze sind oberste Leitlinie für die geschäftlichen Aktivitäten. Sie stehen in den Beziehungen zu Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten im Vordergrund.

Die wichtigsten **Unternehmensgrundsätze** lauten:

- Der Maßstab für die Qualität der Leistungen wird vom Auftraggeber bestimmt.
- Die ständige Erfüllung der Kundenerwartungen ist die Ausführung aller Leistungen in höchster Arbeitsqualität.
- Unter Beachtung nationaler und internationaler Gesetze sowie organisatorischer Regelwerke werden Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz gewährleistet.
- Aufgabe und Verantwortung des Firmeninhabers ist es, die Planung der Qualität zur Grundlage der Erfüllung der Unternehmensziele zu machen.

(Siehe auch: „**Verpflichtungserklärung des Inhabers**“)

5.4 Qualitätsplanung

Durch den Inhaber wird die Unternehmensstrategie entwickelt. Er orientiert sich durch ständige Marktanalysen konsequent an den sich daraus ergebenden Anforderungen. Er schafft hierdurch die unternehmerischen Voraussetzungen bezogen auf die Organisation, das Personal und dessen Fachkompetenz sowie die benötigten Arbeitsmittel.

5.4.1 Qualitätsziele

Zur Durchsetzung der Qualitätspolitik werden jährlich zu überprüfende Qualitätsziele festgelegt. Sie werden überwacht und jährlich weiterentwickelt. Für die Umsetzung sind der Firmeninhaber sowie alle eventuellen Mitarbeiter und eingesetzten Netzwerkpartner verantwortlich. Die jeweils aktuellen Ziele werden mit diesen Personen abgestimmt. Ihre Realisierung wird überwacht und die Wirksamkeit und Aufrechterhaltung bewertet.

Die Ziele sind im Formblatt Ziele dokumentiert und werden - ebenso wie die Qualitätspolitik - den Mitarbeitern und Netzwerkpartnern bekannt gegeben.

5.4.2 Planung des QMS

Mit den in diesem Handbuch beschriebenen Lenkungsmaßnahmen wird dokumentiert, wie die Qualitätsanforderungen erfüllt werden.

Nachgeordnete Anweisungen definieren die prozess- und leistungsbezogenen Anforderungen und sind den betreffenden Prozesselementen des Managementsystems zugeordnet.

Auftragsbezogen werden sie mit den Angeboten, den Aufträgen und den daraus resultierenden Dokumenten dargestellt.

Ergeben sich neue Anforderungen an das Managementsystem, werden diese durch Vertragsprüfungen, durch die kontinuierliche Bewertung der Wirksamkeit, durch Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen sowie Maßnahmen, die sich aus dem Ergebnis interner oder externer Audits ergeben, system- und projektbezogen realisiert.

5.5 Verantwortung, Befugnisse und Kommunikation

5.5.1 Verantwortung und Befugnisse

Die alleinige Verantwortung hat der Firmeninhaber.

Werden zukünftig Mitarbeiter eingestellt oder Netzwerkpartner in Projekte eingebunden, so sind diesem Personenkreis die Aufgaben und Befugnisse mit den Anstellungsverträgen bzw. Kooperationsverträgen, dem Organigramm sowie den internen Anweisungen wie Prozess- und Verfahrensanweisungen zuzuweisen.

Der Inhaber stellt sicher, dass die Aufgaben den betreffenden Mitarbeitern und Netzwerkpartnern bekannt und die Verantwortung und Befugnisse zugewiesen sind.

5.5.2 Interne Kommunikation

Die gezielte und effiziente Zusammenarbeit wird durch eine intensive interne Kommunikation sichergestellt. Als Mittel dienen regelmäßige Gespräche unter allen Mitarbeitern bzw. Netzwerkpartnern. Zu diesen Gelegenheiten werden auch aktuelle Themen wie z. B. Kundenwünsche, Kundenreklamationen, Arbeitsschwerpunkte besprochen.

Der Inhaber führt bei Bedarf Aufzeichnungen.

5.6 Managementbewertung

Das Qualitätsmanagementsystem wird jährlich durch den Firmeninhaber überprüft. Ab einer Firmengröße von 10 Mitarbeitern erfolgt die Überprüfung durch interne Audits. Zusätzlich erfolgt

dann in Arbeitsberatungen die Überprüfung des Qualitätsniveaus durch Auswertung von Datenanalysen und gegebenenfalls Kennziffern.

Bei Abweichungen werden geeignete Maßnahmen festgelegt und umgesetzt. Die Bewertung des Qualitätsmanagementsystems erfolgt durch den Firmeninhaber anhand dieser Berichte.

5.6.1. Eingaben für die Bewertung

- Ergebnisse von Audits
- Schulungen
- Rückmeldungen von Auftraggebern
- Prozessleistung und Produktkonformität
- Status von Vorbeugungs- und Korrekturmaßnahmen
- Folgemaßnahmen vorangegangener Managementbewertungen
- Änderungen, die sich auf das Qualitätsmanagementsystem auswirken
- Empfehlungen für Verbesserungen

5.6.2. Ergebnisse der Bewertung

Die Ergebnisse der Managementbewertung müssen Entscheidungen und Maßnahmen zu Folgendem enthalten:

- Verbesserung der Wirksamkeit des QM-Systems und seiner Prozesse,
- Dienstleistungsverbesserung in Bezug auf Kundenanforderungen
- Bedarf an Ressourcen.

Die QM-Bewertung wird dokumentiert.

6 Management von Ressourcen

6.1 Bereitstellung von Mitteln

Durch den Inhaber werden die erforderlichen Mittel für die Sicherstellung der Funktionen des Managementsystems und die Gewährleistung vertragsgerechter Leistungen geplant und bereitgestellt.

6.2 Personal

6.2.1 Zuordnung von Personal

Momentan sind keine Mitarbeiter im Unternehmen angestellt.

Werden Mitarbeiter zukünftig benötigt oder Netzwerkpartner in Projekte eingebunden, so werden sie über die Einführung oder Änderung von Leistungen, Verfahren und organisatorischen Abläufe vom Firmeninhaber informiert.

Die Mitarbeiter werden in internen bzw. externen Schulungen ausgebildet und ihr Wissen ständig aktualisiert. Netzwerkpartner haben glaubhaft zu machen, dass sie regelmäßig an Weiterbildungsmaßnahmen teilgenommen haben.

Weitere Regelungen werden in den Verfahrensanweisungen festgelegt.

6.2.2 Kompetenz, Schulung und Bewusstsein

Die fachliche und empathische Qualität der in den Projekten eingesetzten Personen sind ein wesentlicher Faktor für die Qualitätsfähigkeit des Unternehmens.

Der Firmeninhaber wird regelmäßig an Maßnahmen zur Schulung, Qualifikation und zu Soft Skills teilnehmen. Entsprechende Maßnahmen sind auch für zukünftige Mitarbeiter vorgesehen.

Über alle Schulungsmaßnahmen werden Schulungsnachweise geführt und der Erfolg oder die Wirksamkeit wird bewertet. Bei der Auswahl geeigneter Mitarbeiter bzw. Netzwerkpartner werden persönliche Eigenschaften und fachliche Kenntnisse/Fähigkeiten berücksichtigt. Alle in den Projekten eingesetzten Personen weisen für die Erledigung der ihnen übertragenen Aufgaben einen angemessenen Ausbildungsstand auf. Dieser wird durch Schulung und Unterweisung ständig auf dem neuesten Stand gehalten.

Einweisung neuer Mitarbeiter / Netzwerkpartner

Sämtliche Personen, die neu in das Unternehmen eintreten bzw. auf freiberuflicher Basis in Projekten eingesetzt werden, werden durch den Firmeninhaber in internen Unterweisungen bzw. Schulungen auf ihre Aufgaben vorbereitet. Solange das Unternehmen weniger als zehn Mitarbeiter hat, wird die Durchführung, Überwachung und Erfolgskontrolle der Einarbeitung vom Firmeninhaber absolviert und anschließend dokumentiert.

Später wird diese Verantwortung auf geeignete Mitarbeiter übertragen, die dann entsprechend bei der Einweisung neuer Mitarbeiter und Netzwerkpartner verfahren.

6.3 Infrastruktur

Der Inhaber hat für das Unternehmen eine Infrastruktur festgelegt, die eine Auslieferung fehlerfreier Dienstleistungen unterstützt und aufrecht erhält.

Arbeitsplätze und angeschlossene Einrichtungen sind von der Anordnung und der Beschaffenheit sowohl nach wirtschaftlichen als auch nach qualitätsrelevanten Aspekten konzipiert.

Dazu gehören auch die Ausrüstungen mit der entsprechenden Hard- und Software, die vorbeugende Instandhaltung und andere unterstützende Dienstleistungen. Die erforderlichen Einrichtungen werden regelmäßig und instand gehalten (z.B. durch die Berufsgenossenschaft und durch interne und externe Wartungen).

7 Leistungsrealisierung

7.1 Planung der Realisierungsprozesse

Der Inhaber stellt sicher, dass die gelieferten Dienstleistungen den Ansprüchen der Auftraggeber gerecht werden.

Um einwandfreie Dienstleistungen im Sinne des Kunden zu verwirklichen, werden zunächst in Gesprächen die Bedürfnisse der Kunden ausführlich ermittelt. Es wird darüber hinaus gründlich über die Möglichkeiten kostengünstiger Ausführungen bei optimaler Auslegung sowie über Leistungsgrenzen beraten.

Vor Abgabe eines Angebotes wird durch eine Prüfung sichergestellt, dass alle Kundenanforderungen, Normen, Prozesse und gesetzliche Regelungen realisierbar sind.

In den Angeboten selbst wird das Bearbeitungsfeld ausführlich beschrieben. Der Auftraggeber erhält hierdurch die Gelegenheit, Änderungswünsche und Ergänzungen zum Auftragsgegenstand zu formulieren.

Um den Anforderungen und Wünschen der Kunden gerecht zu werden, ist es von maßgeblicher Bedeutung, Informationen über die Dienstleistung, Normen oder besondere Merkmale beim Kunden rechtzeitig abzufragen. Sämtliche Informationen über das Auftragsgebiet, über Normen, über die wirtschaftliche Situation sowie andere besondere Merkmale beim Auftraggeber werden vertraulich behandelt. Entsprechende Geheimhaltungsvereinbarungen werden vom Firmeninhaber vorab unterzeichnet und ausgehändigt.

Bei Annahme des Angebots durch den Auftraggeber wird das Auftragsverhältnis durch einen entsprechenden Dienstleistungsvertrag festgelegt, der von beiden Seiten zu unterzeichnen ist. In dem Dienstleistungsvertrag werden die Inhalte des Auftragsgegenstandes noch einmal detailliert beschrieben und bei Bedarf auch ein entsprechender Zeitplan für das Projekt aufgenommen.

7.2 Kundenbezogene Prozesse

7.2.1 Ermittlung des Kundenbedarfs

Die eingehenden Projektanfragen der potentiellen Auftraggeber werden vom Inhaber auf Machbarkeit und Liefermöglichkeit geprüft und bearbeitet.

Wird festgestellt, dass eine Realisierung möglich ist, wird ein verbindliches Angebot herausgegeben und die Auftragserteilung abgewartet.

Bei Auftragseingang werden folgende Prüfungen durchgeführt:

- Sind alle Ansprüche des Auftraggebers festgelegt und dokumentiert?
- Existieren Abweichungen zwischen Angebot und Auftrag?
- Ist sichergestellt, dass die Anforderungen erfüllt und eingehalten werden?
- Sind die geforderten Termine realisierbar?

Weitere Regelungen werden in den Verfahrensanweisungen festgelegt.

7.2.2 Bewertung der Anforderungen in Bezug auf die Leistung

Durch die vorangegangene Ermittlung der Anforderungen des Auftraggebers wird ein Prozess in Gang gesetzt, der die Realisierbarkeit der Anforderungen prüft.

Ohne diese Bewertung kann kein konkretes Angebot erfolgen. Vor Abgabe eines konkreten Angebotes werden diese Anforderungen bewertet und sind Grundlage jeder Kalkulation. Geprüft wird die terminliche, fachliche und kaufmännische Machbarkeit.

Weitere Regelungen werden in den Verfahrensanweisungen festgelegt.

7.2.3 Kommunikation mit dem Kunden

Eine der Grundvoraussetzungen für eine erfolgreiche Leistungserbringung sind die regelmäßigen persönlichen Gespräche mit den Auftraggebern.

Die Kommunikation mit dem Kunden erfolgt darüber hinaus mittels Email, Fax und Telefon oder auf dem Postwege.

Über diese Kommunikationswege werden Kundenforderungen und Kundenerwartungen, Kundenwahrnehmungen und Kundenzufriedenheit ermittelt.

Die intensiven Kontakte ermöglichen eine schnelle Reaktion auf veränderte Interessen oder Wünsche des Auftraggebers. Die Rückmeldungen des Kunden einschließlich eventueller Beschwerden werden ebenfalls erfasst.

7.3 Beschaffung

Regelungen dazu werden in den Verfahrensanweisungen festgelegt.

7.3.1 Beschaffungsangaben

Die Beschaffungsunterlagen enthalten klare Spezifikationen der zu beschaffenden Leistungen sowie Annahme-/Abnahmekriterien, ggf. eine vollständige Leistungsbeschreibung sowie formale Mindestangaben.

7.3.2 Beurteilung und Auswahl von Lieferanten und Dienstleistern

Die Qualitätsfähigkeit der einbezogenen Lieferanten und Netzwerkpartner ist ein bestimmender Faktor für die Qualität der Leistungen und die Zuverlässigkeit bei der Auftragsrealisierung. Mit allen Kooperationspartnern werden langfristige Partnerschaften angestrebt, die eine kundenorientierte Leistung auf hohem fachlichem Niveau garantiert.

Für die Beurteilung der Lieferanten und Dienstleister werden die folgenden Kriterien herangezogen:

- Zuverlässigkeit/Termtreue,
- Qualität der Leistungen,
- Preis,
- Kundenservice-Verhalten bei Reklamationen,
- Zahlungsbedingungen.

Die zugelassenen Lieferanten und Dienstleister werden in einer entsprechenden Liste geführt. In dieser Liste wird gleichzeitig die Beurteilung der Lieferanten vorgenommen.

7.3.3 Verifizierung der beschafften Gegenstände und Dienstleistungen

Jede eingehende Lieferung und Dienstleistung wird einer Prüfung entsprechend den geforderten Spezifikationen unterzogen.

7.4 Dienstleistungserbringung

7.4.1 Lenkung der Dienstleistungserbringung

Planung und Identifizierung von Prozessen

Durch die festgelegten Verantwortlichkeiten und Verfahren des QMS wird erreicht, dass auf der Grundlage einer qualitätsgesicherten Planung und Identifizierung der Dienstleistungsprozesse in der Projektabwicklung die geforderte Qualität sichergestellt und durch eine angemessene Prüfung überwacht wird. Der Ablauf zur Planung und Identifizierung von Dienstleistungsprozessen wird in den Verfahrens- und Arbeitsanweisungen festgelegt

Überwachung der Liefertreue

Die Überwachung der Liefertermine erfolgt entsprechend einer Arbeitsanweisung.

Wartung von Einrichtungen

Jeder auftretende Mangel wird durch den Firmeninhaber bzw. später den hierfür vorgesehenen Verantwortlichen sofort beseitigt. Ist dies aus eigener Kraft nicht möglich, werden vertraglich gebundene Firmen hinzugezogen.

Projektunterlagen

Regelungen dazu werden in den entsprechenden Arbeitsanweisungen festgelegt.

Überwachung der Projekte

Regelungen dazu werden in den entsprechenden Arbeitsanweisungen festgelegt.

Betreuung der Projekte nach der Lieferung

Dies erfolgt nur nach entsprechender Beauftragung.

7.4.2 Validierung der Prozesse zur Dienstleistungserbringung

Die Validierung der Dienstleistungen erfolgt auf Grundlage der eingehenden Aufträge und der Ergebnisse der Kundenbewertung.

Als Maßstab für die Verifizierung der Prozesse werden die Neuanfragen und -aufträge herangezogen.

Diese Kennzahlen lassen direkt auf die Richtigkeit der Prozesse und angebotenen Dienstleistungen schließen.

Weitere Regelungen werden in den entsprechenden Verfahrensanweisungen dargestellt.

7.4.3 Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit

Das Vorgehen zur Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit der Dienstleistungen ist festgelegt. Dadurch wird die eindeutige Zuordnung der Leistungen zu den eingesetzten Ressourcen sichergestellt.

Die Identifizierbarkeit der Leistungen ist während aller Phasen der Projektierung gewährleistet.

Weitere Hinweise werden in den entsprechenden Verfahrensanweisungen und Arbeitsanweisungen dokumentiert.

8 Messung, Analyse und Verbesserung

8.1 Planung

Im Unternehmen werden alle Prozesse zur Messung, Analyse und Verbesserung geplant und realisiert. Dabei werden in der Managementbewertung abschließende Ergebnisse dargestellt. Verbesserungspotenziale werden durch den Inhaber erkannt und umgesetzt. Bei späterem Einsatz von Mitarbeitern und bei Hinzuziehung von Netzwerkpartnern werden die Verbesserungspotenziale im entsprechenden Dialog diskutiert und anschließend umgesetzt.

8.2 Messen und Überwachen

8.2.1 Kundenzufriedenheit

Die permanente Kundenzufriedenheit ist das wichtigste Ziel. Die Ermittlung erfolgt:

- in persönlichen Gesprächen des Inhabers mit den Auftraggebern,
- durch die Betrachtung der Auftragslage und der Folgeaufträge,
- durch die Dauer der Geschäftsbeziehungen mit den Auftraggebern unter Beachtung der allgemeinen Marktlage.
- über die Auswertung von versandten Fragebögen an unsere Kunden

Eine wesentliche Information aus den Kundengesprächen ist die Bewertung der Leistungen und des Angebotes durch die Auftraggeber. Nach oder während der Besuche werden die Kundenäußerungen bewertet und daraus ggf. Maßnahmen abgeleitet.

Zusammenfassend werden die Ergebnisse in der jährlichen Managementbewertung dargelegt.

8.2.2 Interne Audits

Interne Audits sind nicht vorgesehen, solange das Unternehmen weniger als zehn Mitarbeiter eingestellt hat. Später sollen sie aber initiiert werden und ein wesentlicher Bestandteil bei der Ermittlung der Qualitätsfähigkeit des Unternehmens sein.

Die Organisation interner Audits obliegt dann der Verantwortlichkeit des Inhabers, er wird ggf. durch externe Berater unterstützt. Interne Audits werden geplant, vorbereitet, durchgeführt und ausgewertet.

Es ist dann mindestens einmal pro Jahr ein internes Audit vorgesehen und richtet sich im Wesentlichen auf die Prüfung des gesamten QMS. Die Ergebnisse sind Bestandteil der jährlichen Managementbewertung. Bei Qualitätsproblemen, geänderten Strukturen oder kritischen Abläufen können außerplanmäßige interne Audits angesetzt werden

Die Auswahl der Auditoren und die Durchführung der Audits müssen Objektivität und Unparteilichkeit des Auditprozesses sicherstellen.

Weitere Regelungen dazu werden in den entsprechenden Verfahrensanweisungen aufgeführt, sobald das Unternehmen die oben genannten Mitarbeiterzahlen überschritten hat.

8.2.3 Messung und Überwachung von Prozessen

Die Messung und Überwachung der Prozesse wird, wenn möglich, mittels Kennzahlen durchgeführt. Dabei werden Liefertreue von Lieferanten/Dienstleistern bzw. an die Auftraggeber bewertet und Auswertungen von Fehlermeldungen durchgeführt. Das Gesamtsystem wird über Systemaudits und Reviews bewertet.

8.2.4 Messung und Überwachung der Dienstleistung

Die festgelegten Qualitätsmerkmale müssen im Verlauf der Prozesse eingehalten und nachgewiesen werden. Zu bestimmten Prozessschritten sind deshalb Prüfungen festgelegt.

Mit diesen Maßnahmen wird bezweckt, dass die Qualität der Leistungen nachgewiesen werden kann und mögliche Fehler so rechtzeitig erkannt werden, dass die Kosten für ihre Behebung auf ein Mindestmaß begrenzt bleiben.

Die Prüfplanung umfasst die Planung der Qualitätsprüfungen für Dienstleistungen vom Beginn bis zur Auslieferung und gegebenenfalls während der Auslieferung. Für die Festlegung der Inhalte in den Prozessunterlagen sowie deren laufende Aktualisierung ist der Inhaber verantwortlich.

8.3 Lenkung von Fehlern

Soweit fehlerhafte Leistungen entstehen, werden diese analysiert und ausgewertet. Dazu werden entsprechende Korrekturmaßnahmen eingeleitet.

Zuständig für die Lenkung fehlerhafter Leistungen ist der Inhaber.

Regelungen dazu werden in den entsprechenden Verfahrensanweisungen festgelegt.

8.4 Verbesserung

8.4.1 Ständige Verbesserung

Die kontinuierliche Verbesserung stellt einen wesentlichen Inhalt des QMS dar.

Der Inhaber und alle später eingestellten Mitarbeiter verpflichten sich durch die Mitwirkung und Auswertung von

- Internen Audits,
- Ergebnissen aus Kundenbefragungen,
- der Lenkung fehlerhafter Leistungen
- den Ergebnissen aus Korrekturmaßnahmen,
- den Ergebnissen aus Vorbeugungsmaßnahmen
- den Ergebnissen aus Vorschlägen,
- den Ergebnissen aus der Managementbewertung,
- Mitarbeitergesprächen,
- Schulungen und Qualifizierungen,

aktiv an der ständigen Verbesserung des QMS zu beteiligen.

Dadurch wird eine transparentere Unternehmensstruktur angestrebt. Dies dient zur Erhöhung der Kundenzufriedenheit, sowie der eigenen Motivation und Erfüllung der Unternehmensziele.

8.4.2 Korrekturmaßnahmen

Korrekturmaßnahmen werden zur Beseitigung der Ursachen von System- und/oder verfahrensspezifischen Fehlern, welche die Qualität der Prozesse und Leistungen negativ beeinflussen, ergriffen, um deren erneutes Auftreten zu verhindern. Ihre Realisierung wird überwacht.

Es wird unter kurzfristigen (sog. Sofortmaßnahmen) und langfristigen Maßnahmen unterschieden. Aufgetretene Fehler werden ausgewertet, die Fehlerursachen analysiert und ebenfalls Abstellmaßnahmen eingeleitet. Korrekturmaßnahmen sind den Auswirkungen der aufgetretenen Fehler angemessen. Aufzeichnungen werden hierzu geführt.

Weitere Regelungen dazu werden in den entsprechenden Verfahrensanweisungen getroffen.

8.4.3 Vorbeugungsmaßnahmen

Zur Beseitigung der Ursachen von möglichen Fehlern und zur ständigen Verbesserung werden Vorbeugungsmaßnahmen ergriffen.

Der Firmeninhaber verpflichtet sich, systematisch auf Schwachstellen zu achten und bei Bedarf die entsprechenden Prozessabläufe zu verbessern. Beim späteren Einsatz von Mitarbei-

tern oder Netzwerkpartnern werden diese Aspekte im Dialog diskutiert und umgesetzt. Aufzeichnungen hierzu werden geführt.

Weitere Regelungen dazu werden in den entsprechenden Verfahrensanweisungen getroffen.

9 Anlagen

Berlin, 08. Januar 2013

Andreas Wolkau
Wolkau Interim Management