

Inhaltsverzeichnis

1. QM:Managementhandbuch	2
2. QM:Managementhandbuch/Anhang	4
3. QM:Managementhandbuch/Anhang/Organigramm	5
4. QM:Managementhandbuch/Anhang/Selbstverpflichtung & Qualitätspolitik	7
5. QM:Managementhandbuch/Einleitung	9
6. QM:Managementhandbuch/Kapitel 01 - Anwendungsbereich	13
7. QM:Managementhandbuch/Kapitel 02 - Normative Verweise	14
8. QM:Managementhandbuch/Kapitel 03 - Begriffe	15
9. QM:Managementhandbuch/Kapitel 04 - Kontext der Organisation	24
10. QM:Managementhandbuch/Kapitel 05 - Führung	32
11. QM:Managementhandbuch/Kapitel 06 - Planung	39
12. QM:Managementhandbuch/Kapitel 07 - Unterstützung	46
13. QM:Managementhandbuch/Kapitel 08 - Betrieb	53
14. QM:Managementhandbuch/Kapitel 09 - Bewertung der Leistung	63
15. QM:Managementhandbuch/Kapitel 10 - Verbesserung	69

QM:Managementhandbuch

Diesem QM-System liegt die [ISO 21001:2018](#) Managementsysteme für Bildungsorganisationen zugrunde.

Das **Managementsystem für Bildungsorganisationsionen** wird folgend mit **MSBO** abgekürzt!

Die Struktur des Systems ist in [AVA 100-009](#) zu ersehen.

Zertifikate: [ISO 21001:2018](#) Zertifikat und [ÖCERT](#) - Zertifikat

Übersicht:

Hinweis: Funktionen und Rollen

- Betreiber: **ExpertForce e. Gen., Vorstand**
- Geschäftsführer: DI Christian Wolbring
- QM-Verantwortlicher: **Erich Sturmair**
- QM-Prüfer: **Dipl.Kfm. Curt Norbert Schorn**

Nummer	Titel des Dokuments	Revision	Stand - Datum	Status
AVA 101-000	Einleitung Beschreibung des Instruments	01.50	29.10.2021	
AVA 101-010	Kapitel 01 Anwendungsbereich	03.13	26.10.2021	
AVA 101-020	Kapitel 02 Normative Verweise	01.00	26.10.2021	
AVA 101-030	Kapitel 03 Begriffe	03.15	26.10.2021	
AVA 101-040	Kapitel 04 Kontext der Organisation	02.00	31.01.2022	
AVA 101-050	Kapitel 05 Führung	02.00	31.01.2022	
AVA 101-060	Kapitel 06 Planung	01.00	26.10.2021	
AVA 101-070	Kapitel 07 Unterstützung	01.20	26.10.2021	
AVA 101-080	Kapitel 08 Betrieb - Genossenschaft	02.00	31.01.2022	
AVA 101-090	Kapitel 09 Bewertung der Leistung	01.10	02.11.2021	

Nummer	Titel des Dokuments	Revision	Stand - Datum	Status
AVA 101-010	Kapitel 10 Verbesserung	01.00	02.11.2021	
AVA 101-003	Anhang Organigramm	03.50	6.8.2021	
AVA 101-041	Anhang Selbstverpflichtung	02.10	20.10.2021	

Die einzelnen Kapitel sind jeweils als eigenes Dokument ausgeführt (AVA 101-000 bis AVA 101-010 und Anhang) daher sind die Inhaltverzeichnisse der Kapitel nicht für das Gesamtdokument indiziert.

Die in den Kapitel befindlichen Überschriften beginnen immer mit 1. / 1.1 / 1.1.1 !



QM:Managementhandbuch/Anhang

Anhänge und Erklärungen zum Managementhandbuch!

QM:Managementhandbuch/Anhang/Organigramm

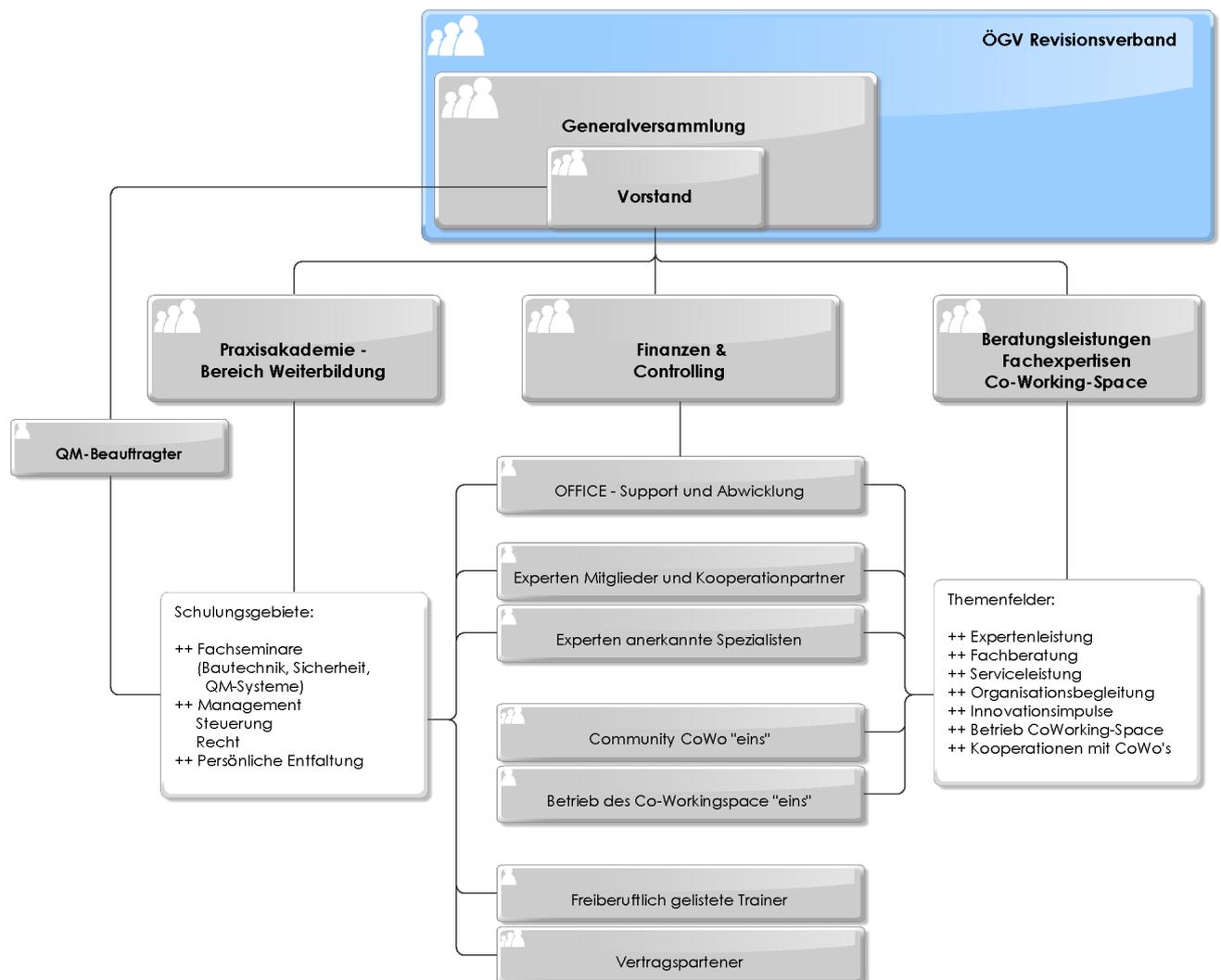
Das Organigramm zeigt die Geschäftsfelder von ExpertForce e.Gen. Die weitere Ausführung bezieht sich auf das Geschäftsfeld Weiterbildung.

Die Verantwortung für die Geschäftsfelder:

Beratungsleistung, Fachberatung, CoWorking-Space: DI Christian Wolbring

Finanzen, Controlling, QM-Beauftragter: Dipl.Kfm. Curt Norbert Schorn

Praxisakademie: Erich Sturmair



Dokumentinformation:



Dokument: AVA 101-003	Name: Managementhandbuch/Anhang /Organigramm	Revisionsstand: 03.50
Erstellt:	Geprüft:	Freigegeben:
am 24.3.2021	am 6.8.2021	am 6.8.2021
von: Erich Sturmair	von: Curt Norbert Schorn	von: Vorstand

[Zurück zum Portal ISO 21001:2018](#) | [ISO 21001 Norm öffnen](#)

QM:Managementhandbuch/Anhang/Selbstverpflichtung & Qualitätspolitik

1 Grundsatzerklärung

1.1 Selbstverpflichtung der Leitung

Im Rahmen der unternehmerischen Sorgfaltspflicht und Einhaltung der [letztgültige Geschäftsordnung](#) sowie hinsichtlich der Qualitätssicherung unserer Dienstleistungen, legen wir mit dem vorliegenden QM-Handbuch unsere Qualitätspolitik fest.

Das QM-Handbuch, basierend auf der ISO 20001:2020-3, ist eine Beschreibung des von uns festgelegten QM-Systems.

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 selbst gestellten Anforderungen und Erwartungen entspricht.

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

1.2 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.

Dokument: AVA 101-041 in druckbarer Form ([Unterschrieben](#))

Dokumentinformation:

Dokument: AVA 101-041	Name: Managementhandbuch/Anhang /Selbstverpflichtung & Qualitätspolitik	Revisionsstand: 02.10
Erstellt:	Geprüft:	Freigegeben:
am 20.10.2021	am 20.10.2021	am 20.10.2021
		von:



Dokument: AVA 101-041	Name: Managementhandbuch/Anhang /Selbstverpflichtung & Qualitätspolitik	Revisionsstand: 02.10
Erstellt:	Geprüft:	Freigegeben:
von: Erich Sturmair	von: Curt Norbert Schorn	Christian Wolbring

[Zurück zum Portal ISO 21001:2018](#) | [ISO 21001 Norm öffnen](#)

QM:Managementhandbuch/Einleitung

Inhaltsverzeichnis

1 Allgemeines	9
2 Bedeutung	9
3 Zusammenhang zwischen diesem Dokument und anderen internationalen Normen	10
4 Umsetzung des vorliegenden Systems	10
4.1 Umsetzungsgrundsätze	10
4.2 Grundstruktur	10
4.3 Systematik der Dokument-Bezeichnung	10
4.4 Status der Dokumente - Revisionsstand	11
5 Planen-Durchführen-Prüfen-Handeln-Zyklus - PDCA-Zyklus	11

1 Allgemeines

Die Norm beschreibt den Ansatz bestens:

"Dieses Dokument stellt ein gemeinsames Managementinstrument für Organisationen bereit, die Bildungsprodukte und -dienste anbieten, die in der Lage sind, die Anforderungen der Lernenden und anderer Leistungsempfänger zu erfüllen."^[1]

2 Bedeutung

Zitat Norm^[1]:

"Bildungseinrichtungen haben einen dringenden und kontinuierlichen Bedarf daran zu bewerten, inwieweit sie die Anforderungen der Lernenden und anderer Leistungsempfänger sowie anderer relevanter Interessierter Parteien erfüllen und ihre Fähigkeit verbessern, dies auch in Zukunft tun zu können."

Obwohl Bildungseinrichtungen und Lernende weltweit die Hauptnutzer dieses Dokuments sind, werden alle Interessierten Parteien von einem standardisierten Managementsystemen in Bildungseinrichtungen profitieren."

Wozu braucht es ein umfassendes Managementsystem?

- Der Begriff Lernen und Wissenserwerb ist von den einzelnen Lebensgeschichten und Erfahrungen geprägt. Das jeweilige Bild dazu ist individuell und subjektiv.
- Dennoch ist qualitätsvolle Lerndienstleistung, die nach transparenten nachvollziehbaren Standards umgesetzt wird, ein wichtiges Merkmal für Weiterbildungskunden.
- Es ist beabsichtigt, Organisationen und Individuen bei deren Kompetenzentwicklung durch Lernen oder Forschen unabhängig von Art, Umfang und Art der Bereitstellung zu unterstützen.

3 Zusammenhang zwischen diesem Dokument und anderen internationalen Normen

Zitat Norm^[1]:

"Bei diesem Dokument handelt es sich um eine eigenständige Managementsystemnorm, die an der ISO 9001^[2] ausgerichtet ist. Im Mittelpunkt stehen die Managementsysteme von Bildungseinrichtungen sowie deren Auswirkungen auf Lernende und andere relevante Interessierte Parteien.

Dieses Dokument entspricht den Anforderungen von ISO an Managementsystemnormen. Diese Anforderungen schließen eine „ISO-Grundstruktur für Managementsystemnormen“ ein – dazu gehören ein identischer Haupttext und gemeinsame Begriffe mit Kerndefinitionen – die entworfen wurde, um die Umsetzung für diejenigen Anwender zu erleichtern, die mehrere ISO-Managementsystemnormen verwirklichen."

4 Umsetzung des vorliegenden Systems

Der gültige Standard (aktuell) ist ausschließlich in der Media-WIKI (BlueSpice) dargestellt. Die Struktur am Server bezieht sich auf die Quelldaten in Wordformat oder ARIS-Express (QM-Source ohne Aktualitätsgarantie).

4.1 Umsetzungsgrundsätze

1. Die Dokumente sind im WIKI eingepflegt. Jedes Dokument kann unmittelbar als PDF exportiert werden.
2. Alle Formblätter liegen im Format Wordvorlagen vor und sind direkt aus der WIKI downloadbar (die Quelldateien liegen auch am Server im Wordformat - **ohne Aktualitätsgarantie**).
3. Prozesse und Abläufe werden mit ARIS-Express erstellt und in *.PNG umgewandelt.
4. Alle Grafiken werden im Format *.PNG erstellt, in die die Originaldokumente eingebettet.

4.2 Grundstruktur

1. Alle Dokumente sind in dem Namensraum "QM" zusammengefasst.
2. Die Berechtigung zur Bearbeitung ist nur dem QM-Beauftragten, Vorstand und QM-Prüfer gestattet.
3. Die Nutzergruppe Trainer hat das Recht, alle Dokumente zu einzusehen sowie auch Formblätter herunterzuladen.

4.3 Systematik der Dokument-Bezeichnung

AVA^[3] - Übergeordnete Dokumente

PA - Prozessanweisungen

AA - Arbeitsanweisungen

FB - Formblatt

Das QM System umfasst im Wesentlichen 5 Bereiche die da sind:

Bei der Dokument-Bezeichnung werden die Bereiche in Zehnerschritten codiert (z.B. PA 100-010 Führungsprozesse). Damit ist für ergänzende Dokumente eine Bezeichnungsreserve enthalten.

Bereich	Inhaltsbeschreibung	Dokument-Code
1	QM-Übersicht enthält allgemeine Informationen	ab AVA 100-000
2	Managementhandbuch (öffentlicher Bereich)	ab AVA 101-000
3	Prozessanweisungen	ab PA 100-000
4	Arbeitsanweisungen und Bewertungsvorlagen	ab AA 100-000
5	Formblätter	ab FB 100-000

4.4 Status der Dokumente - Revisionsstand

Vorgehensweise bei der Status-Inkrementierung^[4].

1. Ein Dokument mit Revisionsnummer mit **00.xx** zeigt an, dass eine Dokument in Entwicklung ist.
2. Dokumente mit dem Revisionsstand **01.xx** sind zur Auditierung freigegeben und finden Eingang ins System.
3. Wesentliche Änderung (aufgrund von Erfordernissen von Normen oder Bezugsänderungen) vor dem Punkt ##.xx inkrementiert^[4].
4. Inhaltsänderungen werden in der ersten Stelle nach dem Punkt xx.#x inkrementiert.
5. Geringfügige Änderungen wie Formatänderung, Fehlerbeseitigung udglm. werden in der zweiten Stelle nach dem Punkt inkrementiert.
6. **Die Revisionsstände werden ab ISO 21001:2020-3 (vorliegendes System nur mehr zweistellig^[5] geführt.**

5 Planen-Durchführen-Prüfen-Handeln-Zyklus - PDCA-Zyklus

Zitat Norm^[1]:

"Auf alle Prozesse und auf das MSBO als Ganzes kann der „Planen-Durchführen-Prüfen-Handeln“-Zyklus (PDCA, en: Plan-Do-Check-Act) angewendet werden."

Der PDCA-Zyklus geht auf den Mathematiker William Edwards Deming (1900-1993) zurück und ist als universelles Modell zur Qualitätsverbesserung für das Qualitätsmanagement von zentraler Bedeutung. Beim PDCA-Zyklus handelt es sich um einen Problemlösungsprozess, der sich in vier Phasen unterteilt:

Planen (plan = P):

- Feststellung des konkreten Problems
- Analyse der Ist-Situation (Beschreibung des Problems, Sammlung von Informationen und Ursachen, Formulierung von Zielsetzungen und Festlegung von Maßnahmen zur Lösung, Verbesserung und Optimierung)

Ausführen (do = D):

- Kommunikation des Plans an betreffende Mitarbeiter
- Umsetzung der beschriebenen Maßnahmen, um das Problem zu lösen (Dokumentation der Maßnahmen unter Berücksichtigung von Verantwortlichkeiten und Terminen)

Überprüfen (check = C):

- Erhebung und Bewertung der Ergebnisse
- Überprüfung der ermittelten Daten, ob die Zielsetzung der Planungsphase erreicht wurde

Verbessern (act = A):

- Reflexion des Prozesses
- Bei Übereinstimmung von Soll und Ist-Situation: Ergebnis standardisieren und einführen
- Weichen die Verbesserungen ab, darüber entscheiden, ob und wie oft Phase P und D durchlaufen werden sollen, damit eine Übereinstimmung entsteht



PDCA Zyklus

Dokumentinformation:

Dokument: AVA 101-000	Name: Managementhandbuch /Einleitung	Revisionsstand: 01.51
Erstellt:	Geprüft:	Freigegeben:
am 3.11.2021	am 03.11.2021	am 29.10.2021
von: Erich Sturmair	von: Curt Norbert Schorn	von: Christian Wolbring

[Zurück zum Portal ISO 21001:2018](#) | [ISO 21001 Norm öffnen](#)

1. ↑ ^{1,0 1,1 1,2 1,3} Direktzitat - ÖNORM ISO 21001:2020-03
2. ↑ Der Grundentwurf des QM-Systems ist nach der ISO 9001 entworfen worden und bei Erstzertifizierung 2015, ergänzt um Elemente der ISO 29990:2012, eingereicht und akzeptiert worden.
3. ↑ Übernommen aus ISO 9001 für "Allgemeine Verfahrens-Anweisung"
4. ↑ ^{4,0 4,1} Erhöhung um "eins" .
5. ↑ Andere Revisionscodierungen sind bis zur nächsten Bearbeitung dennoch gültig.

QM:Managementhandbuch/Kapitel 01 - Anwendungsbereich

1 Die Bildungsorganisation

Dieses QM-System bezieht sich auf den Geschäftsbereich Weiterbildung mit Namen "**Praxisakademie**" (Vgl. [Satzung § 2 Punkt 6](#)) der ExpertForce e.Gen, Kremsmünster.

Die internationale Norm [DIN ISO 21001:2018](#) fordert die Darlegung der Fähigkeit der Organisation, dass

- a) sie den Erwerb und die Entwicklung von Kompetenzen durch Lehren, Lernen oder Forschen unterstützt;
- b) das Managementsystem die Zufriedenheit der Lernenden, anderer Leistungsempfänger und der Mitarbeiter:innen durch wirksame Anwendung ermöglicht, einschließlich der Prozesse zur Verbesserung des Systems und zur Sicherstellung der Einhaltung von Anforderungen der Lernenden und anderer Leistungsempfänger.

Alle Anforderungen dieses Dokuments sind für den Bereich Praxisakademie zutreffend, welche Curricula verwendet, um die Kompetenzentwicklung durch Lehren, Lernen oder Forschen zu unterstützen, unabhängig von Art, Umfang und Art der Bereitstellung.

Dieses Dokument gilt für ExpertForce e.Gen. welche nicht nur, sondern auch, Bildungsprodukte entwickelt und anbietet.

Das Organigramm (Dokument [AVA 101-103](#)) zeigt die unterschiedlichen Kernprozesse von Expertforce e. Gen.

1.1 Sitz

ExpertForce e. Gen.
Rathausplatz 1
4550 Kremsmünster

Dokumentinformation:

Dokument: AVA 101-010	Name: Managementhandbuch/Kapitel 01 - Anwendungsbereich	Revisionsstand: 03.15
Erstellt:	Geprüft:	Freigegeben:
am 06.10.2021	am 26.10.2021	am 26.10.2021
von: Erich Sturmair	von: Curt Norbert Schorn	von: Christian Wolbring

[Zurück zum Portal ISO 21001:2020-3](#) | [ISO 21001 Norm öffnen](#)

QM:Managementhandbuch/Kapitel 02 - Normative Verweise

Normative Verweise

Wir verweisen auf die zugrunde liegenden Normen und mitgeltenden Unterlagen. In diesem QM-Handbuch sind folgende Normen und Gesetze berücksichtigt:

- [DIN ISO 21001:2020-3](#)
- DIN EN ISO 9001:2015
- Rechtsverordnungen, soweit sie den Inhalt betreffen:
 - Das österreichische [Genossenschaftsgesetz](#)
 - Die [Satzung](#) und die [Geschäftsordnung](#) der ExpertForce e.Gen. (eingetragene Genossenschaft)

Dokumentinformation:

Dokument: AVA 101-020	Name: Managementhandbuch/Kapitel 02 - Normative Verweise	Revisionsstand: 01.02
Erstellt:	Geprüft:	Freigegeben:
am 5.11.2021	am 15.10.2021	am
von: Erich Sturmair	von: Curt Norbert Schorn	von: Christian Wolbring

[Zurück zum Portal ISO 21001:2018](#) [ISO 21001 Norm öffnen](#)

QM:Managementhandbuch/Kapitel 03 - Begriffe

Inhaltsverzeichnis

1 Begriffe	16
1.1 Organisation ^[1]	16
1.2 Interessierte Partei	16
1.3 Mitarbeiter:innen	16
1.4 Anforderung	16
1.5 Managementsystem ^[3]	17
1.6 Oberste Leitung	17
1.7 Wirksamkeit	17
1.8 Politik	17
1.9 Ziel	17
1.10 Risiko	17
1.11 Chancen	18
1.12 Kompetenz	18
1.13 Dokumentierte Information	18
1.14 Prozess	18
1.15 Leistung	18
1.16 Ausgliedern	18
1.17 Überwachung	19
1.18 Messung	19
1.19 Audit	19
1.20 Konformität	19
1.21 Nichtkonformität	19
1.22 Korrekturmaßnahme	19
1.23 Ständige Verbesserung	19
1.24 Bildungsorganisationen	19
1.25 Bildungsdienstleistung	20
1.26 Bildungsprodukt - Lernressource	20
1.27 Lernende	20
1.28 Leistungsempfänger	20
1.29 Lehrende	20
1.30 Curriculum	20
1.31 Gesellschaftliche Verantwortung	21
1.32 Vision	21
1.33 Mission - Existenzzweck	21
1.34 Strategie	21
1.35 Bildungsmaßnahme	21
1.36 Programm	21
1.37 Person - Einzelperson	21
1.38 Beschäftigte	22
1.39 Nutzbarkeit	22
1.40 Zugänglichkeit	22
1.41 Unterrichten	22
1.42 Lebenslanges Lernen	22

1.43 Fertigkeit	22
1.44 Wissen	22
1.45 Verifizierung	23
1.46 Validierung	23

1 Begriffe

Für die Anwendung dieses Dokuments gelten die folgenden Begriffe:

ISO und IEC stellen terminologische Datenbanken für die Verwendung in der Normung unter den folgenden Adressen bereit:

— ISO Online Browsing Plattform: verfügbar unter <https://www.iso.org/obp/ui>

— IEC Electropedia: verfügbar unter <http://www.electropedia.org/>

Das **Managementsystem für Bildungsorganisationen** wird folgend mit **MSBO** abgekürzt,

1.1 Organisation^[1]

Person oder Gruppe von Menschen mit eigenen Aufgabenbereichen verbunden mit Verantwortlichkeiten, Befugnissen und Beziehungen, um eigene Ziele zu erreichen - den sogenannten Existenzgrund^[2] folgend.

1.2 Interessierte Partei

Person oder Organisation, die ein Ereignis oder eine Entscheidung oder Tätigkeit beeinflussen oder davon beeinflusst sind bzw. sich davon beeinflusst fühlen kann.

1.3 Mitarbeiter:innen

Im Kontext von ExpertForce verstehen wir unter Mitarbeiter:innen immer Personen die bei der Leistungserbringung mitwirken. Wir verstehen darunter alle Personen die ...

- als Mitglied an der Leistungserbringung aktiv beteiligt sind,
- als fixe:r oder temporäre:r Kooperationspartner:in aktiv beteiligt sind,
- als Werkvertragnehmer:in für die Leistungserbringung beauftragt sind,
- im Rahmen eines Dienstverhältnisses bzw. Ausbildungsverhältnis beschäftigt sind,
- Personen die für die Leistungserbringung von Vertragspartnern beigestellt werden.

1.4 Anforderung

Erfordernis oder Erwartung, das oder die festgelegt, üblicherweise vorausgesetzt oder verpflichtend ist.

1.5 Managementsystem^[3]

Mehrere zusammenhängende und sich gegenseitig beeinflussende Elemente einer Organisation, um Politik, Ziele und Prozesse zum Erreichen dieser Ziele festzulegen.

Der Anwendungsbereich des Managementsystems gilt für den Bereich der Praxisakademie und ist damit handlungsbestimmend.

1.6 Oberste Leitung

Einzelne Person oder Personengruppe, welche eine Organisation auf der obersten Ebene leitet und lenkt. Bei ExpertForce e.Gen. ist das der Vorstand bzw. die Geschäftsführung. Das oberste Entscheidungsorgan ist gemäß Satzung die Generalversammlung, deren Entscheidungen für den Vorstand verbindlich sind (vergl. [Grundsätze der Vorstände](#)).

1.7 Wirksamkeit

Ausmaß, in dem geplante Tätigkeiten verwirklicht und geplante Ergebnisse erreicht werden

1.8 Politik

Leitlinien zu den Absichten und der Ausrichtung einer Organisation, wie sie von der obersten Leitung und beschlossen von der Generalversammlung formell ausgedrückt sind.

1.9 Ziel

Ein zu erreichendes Ergebnis. Ein Ziel kann strategisch, taktisch oder operativ sein. Ziele können sich auf verschiedene Disziplinen beziehen (z. B. pädagogische, finanzielle, gesundheits- und sicherheitsbezogene sowie umweltbezogene Ziele) und für verschiedene Ebenen gelten (z. B. strategisch, organisationsweit, projekt-, produkt-, prozessbezogen).

Ein Ziel kann auf andere Weise ausgedrückt werden, z. B. als beabsichtigtes Ergebnis, als Zweck, als betriebliches Kriterium, als Ziel eines MSBO oder durch andere Wörter mit ähnlicher Bedeutung (en: aim, goal, target).

Im Zusammenhang mit MSBO werden von der Organisation im Einklang mit der MSBO-Politik die Ziele des MSBO festgelegt, um bestimmte Ergebnisse zu erzielen.

1.10 Risiko

Auswirkung von Ungewissheiten. Eine Auswirkung ist eine Abweichung vom Erwarteten in positiver oder negativer Hinsicht. Ungewissheit ist der Zustand des auch teilweisen Fehlens von Informationen im Hinblick auf das Verständnis eines Ereignisses oder Wissen über ein Ereignis, seine Folgen oder seine Wahrscheinlichkeit.

1.11 Chancen

Als Chance wird eine günstige Gelegenheit oder ein Glücksfall bezeichnet, aber auch die Aussicht, bei jemandem durch Sympathie Erfolg zu haben. In der Statistik ist das Wort ein Synonym für die Wahrscheinlichkeit, mit der ein günstiges Ereignis eintritt. Der Begriff wird auch mit einem weiter gefassten Inhalt verwendet: Chance als günstige Aussicht, die im Gegensatz zu einer Gefahr steht.

1.12 Kompetenz

Die Fähigkeit, Wissen und Fertigkeiten anzuwenden, um beabsichtigte Ergebnisse zu erzielen. Die Fähigkeit, Wissen und Fertigkeiten anzuwenden, bedeutet, dass der Lernende in verschiedenen Kontexten oder Situationen mit Verantwortungsbewusstsein und Autonomie angemessene Grundhaltungen und Verhalten zeigt.

1.13 Dokumentierte Information

Information, die von einer Organisation kontrolliert und aufrechterhalten werden muss, und das Medium, auf dem sie enthalten ist. Dokumentierte Information (nach DSGVO Daten) kann in jeglichem Format oder Medium vorliegen sowie aus jeglicher Quelle stammen.

Dokumentierte Information kann sich beziehen auf:

- das Managementsystem (MSBO), einschließlich damit verbundener Prozesse
- erstellte Informationen, die die Organisation in die Lage versetzen, arbeiten zu können (Dokumentation);
- Nachweise erreichter Ergebnisse (Aufzeichnungen).

1.14 Prozess

Mehrere zusammenhängende und sich gegenseitig beeinflussende Tätigkeiten, die Eingaben in Ergebnisse umwandeln

1.15 Leistung

Beobachtbares und messbares Ergebnis.

1.16 Ausgliedern

Treffen einer Vereinbarung, bei der eine externe Organisation oder Person einen Teil einer Funktion oder eines Prozesses einer Organisation wahrnimmt bzw. durchführt

Eine externe Organisation oder Person befindet sich außerhalb des Anwendungsbereichs des Managementsystems, obwohl die ausgegliederte Funktion oder der ausgegliederte Prozess im Rahmen des Anwendungsbereichs liegen.

1.17 Überwachung

Bestimmung des Zustands eines Systems, eines Prozesses oder einer Tätigkeit. Zum Bestimmen des Zustands kann es erforderlich sein zu prüfen, zu beaufsichtigen oder kritisch zu beobachten.

1.18 Messung

Prozess zum Bestimmen eines Werts.

1.19 Audit

Systematischer, unabhängiger und dokumentierter Prozess zum Erlangen von Auditnachweisen und zu deren objektiver Auswertung, um zu bestimmen, inwieweit Auditkriterien erfüllt sind. Ein Audit kann ein internes (Erstparteien-Audit) oder externes (Zweitparteien- oder Drittparteien-Audit) Audit sein und es kann ein kombiniertes Audit sein (Verbindung zweier oder mehrerer Disziplinen).

- Ein internes Audit wird von der Organisation selbst durchgeführt, oder von einer externen Seite in ihrem Auftrag.
- Auditnachweise und Auditkriterien sind in ISO 19011 festgelegt.

1.20 Konformität

Erfüllung einer Anforderung

1.21 Nichtkonformität

Nichterfüllung einer Anforderung

1.22 Korrekturmaßnahme

Maßnahme zum Beseitigen der Ursache einer Nichtkonformität (3.19) und zum Verhindern des erneuten Auftretens

1.23 Ständige Verbesserung

Wiederkehrende Tätigkeit zum Steigern der Leistung.

1.24 Bildungsorganisationen

Organisation, deren Kerngeschäft die Bereitstellung von Bildungsprodukten und Bildungsdienstleistungen ist.

Dies kann auf Bildungsorganisationen **innerhalb größerer Organisationen** angewendet werden, die sich nicht hauptsächlich mit Bildung beschäftigen, wie z. B. bestimmte Abteilungen der Berufsbildung.

1.25 Bildungsdienstleistung

Prozess, der den Erwerb und die Entwicklung von Kompetenzen der Lernenden durch Unterrichten, Lernen oder Forschen unterstützt.

1.26 Bildungsprodukt - Lernressource

Sind materielle oder immaterielle Güter, die zur pädagogischen Unterstützung einer Bildungsdienstleistung verwendet werden.

Bildungsprodukte können entweder physisch oder digital sein und umfassen Lehrbücher, Arbeitsbücher, Arbeitsblätter, Lernspiele (z. B. Formen, Bausteine), Karteikarten, Workshops für Lehrende, Sachbücher, Bücher, Poster, Lernspiele, Applikationen, Websites, Software, Online- Bildungsmaßnahmen, Aktivitätsbücher, Bildromane, Nachschlagewerke, DVDs, CDs, Magazine und Zeitschriften, Studienführer, Handbücher für Lehrende, Laboratorien, Modelle, Filme, Fernsehshows, Webcasts, Podcasts, Karten und Atlanten, Normen, Technische Spezifikationen und Fallstudien.

Bildungsprodukte können von allen Beteiligten, einschließlich der Lernenden, hergestellt werden.

1.27 Lernende

Leistungsempfänger, die Kompetenzen durch Bildungsdienstleistungen erlernen und entwickeln. Eine Person die angeregt und begleitet wird zum lernen.

1.28 Leistungsempfänger

Person oder Gruppe von Personen, die von den Produkten und Dienstleistungen einer Bildungsorganisation profitiert und zu deren Dienst die Bildungsorganisation aufgrund ihrer Mission verpflichtet ist.

1.29 Lehrende

Person, die unterrichtet; in verschiedenen Kontexten werden Lehrende manchmal als Lehrer, Trainer, Lehrkraft, Lernbegleiter, Tutor, Berater, Professor, Dozent oder Mentor bezeichnet.

1.30 Curriculum

dokumentierte Information darüber, was, warum, wie und wie gut die Lernenden auf systematische und bewusste Weise lernen sollten. Ein Curriculum kann die Lernziele oder Ziele, den Inhalt, Lernergebnisse, den Unterricht und Lernmethoden, Indikatoren für die Leistung, Bewertungsmethoden oder den mit dem Lernen verbundenen Forschungsplan umfassen, ist jedoch nicht darauf beschränkt. Er kann auch als Kompetenzprofil, Kompetenznachweis, Studienprogramm oder Lehrplan bezeichnet werden.

1.31 Gesellschaftliche Verantwortung

Verantwortung einer Organisation für die Auswirkungen ihrer Entscheidungen und Tätigkeiten auf die Gesellschaft und die Umwelt durch transparentes und ethisches Verhalten, das

- zu einer nachhaltigen Entwicklung, einschließlich Gesundheit und Wohlbefinden der Gesellschaft, beiträgt;
- die Erwartungen der Interessierten Parteien berücksichtigt;
- den geltenden Gesetzen und den internationalen Verhaltensnormen entspricht; und
- in der gesamten Organisation integriert ist und in ihren Beziehungen ausgeübt wird

Zu den Tätigkeiten zählen Produkte, Dienstleistungen und Prozesse. Beziehungen beziehen sich auf die Tätigkeiten einer Organisation in ihrem Einflussbereich.

1.32 Vision

Bestrebungen einer Organisation in Bezug auf ihren gewünschten zukünftigen Zustand und ordnungsgemäß auf ihre Mission abgestimmt.

1.33 Mission - Existenzzweck

Grund des Bestehens, der Auftrag und Anwendungsbereich einer Organisation, bezogen auf den Kontext, in dem sie tätig ist

1.34 Strategie

Plan, die Mission der Organisation zu erfüllen um damit die Vision der Organisation zu erreichen.

1.35 Bildungsmaßnahme

verschiedene Unterrichts- und Lernaktivitäten, um die festgelegten Ziele oder Lernergebnisse zu erreichen. Eine Bildungsmaßnahme wird manchmal als Bildungsmaßnahme mit Leistungspunkten (Credit Points) oder als Studienfach bezeichnet.

1.36 Programm

Einheitliche Zusammenstellung von Bildungsmaßnahmen zur Erreichung definierter Ziele oder Lernergebnisse, die zu einer Anerkennung führen. Die Anerkennung kann in Form eines Abschlusses, eines Abschlusszeugnisses, einer Teilnahmebestätigung oder eines Leistungsnachweises, einer Dienstmarke, eines Diploms und in anderen Formen erfolgen.

1.37 Person - Einzelperson

Mensch, d. h. eine natürliche Person, die als eine bestimmte unteilbare Einheit handelt oder als solche betrachtet wird.

1.38 Beschäftigte

Personen, die für und innerhalb einer Organisation arbeiten. Wobei im Kontext ExpertForce e.Gen. die genau Definition unter **Mitarbeiter:innen** erweitert ist um den Aspekt Leistungserbringung.

1.39 Nutzbarkeit

Ausmaß, in dem ein Produkt, eine Dienstleistung, Umgebung oder Einrichtung durch bestimmte Nutzer in einem bestimmten Nutzungskontext genutzt werden kann, um festgelegte Ziele effektiv, effizient und zufriedenstellend zu erreichen[QUELLE: ISO

1.40 Zugänglichkeit

Nutzbarkeit eines Produktes, einer Dienstleistung, Umgebung oder Einrichtung durch Personen mit den unterschiedlichsten Fähigkeiten.

1.41 Unterrichten

Zusammenarbeit mit Lernenden, um sie beim Lernen zu begleiten und zu unterstützen. Mit Lernenden zu arbeiten, bedeutet, Lernaktivitäten zu entwerfen, durchzuführen und zu bewerten. Unterrichten kann verschiedene Rollen kombinieren:

- Bereitstellung von Inhalten
- aktive Unterstützung
- Mentorat^[4]
- Lern Community Bildung
- in gewissem Maße Berater und Dienstleister von Studienberatung

1.42 Lebenslanges Lernen

Bereitstellung oder Nutzung von Lernmöglichkeiten während des gesamten Lebens eines Menschen, um dessen kontinuierliche Entwicklung zu fördern. Lebenslanges Lernen, auch als lebensbegleitendes Lernen bezeichnet, ist ein Konzept, das Menschen befähigen soll, während ihrer gesamten Lebensspanne zu lernen. Lebenslanges Lernen setzt wesentlich auf die Selbst- und Informationskompetenz des Einzelnen und hat Aufnahme in viele konservative sowie progressive bildungspolitische Programme gefunden

1.43 Fertigkeit

Ansammlung von Fachwissen, das es einer Person ermöglicht, eine Tätigkeit auszuführen um eine Aufgabe erfolgreich abzuschließen. Eine Fertigkeit kann kognitiv, emotional, sozial oder psychomotorisch sein.

1.44 Wissen

Fakten, Informationen, Prinzipien oder Verständnis, die durch Erfahrung, Forschung oder Ausbildung erworben wurden.

1.45 Verifizierung

Bestätigung durch Bereitstellung eines objektiven Nachweises, dass festgelegte Anforderungen erfüllt wurden

1.46 Validierung

Bestätigung durch Bereitstellung eines objektiven Nachweises, dass die Anforderungen für einen spezifischen beabsichtigten Gebrauch oder eine spezifische beabsichtigte Anwendung erfüllt worden sind.

Dokumentinformation:

Dokument: AVA 191-030	Name: Managementhandbuch/Kapitel 03 - Begriffe	Revisionsstand: 03.25
Erstellt:	Geprüft:	Freigegeben:
am 1.11.2021	am 26.10.2021	am 26.10.2021
von: Erich Sturmair	von: Curt Norbert Schorn	von: Erich Sturmair

[Managementhandbuch nach ISO 21001:2018](#) | [ISO 21001 Norm öffnen](#)

1. ↑ Der Begriff Organisation umfasst unter anderem Einzelunternehmer, Gesellschaft, Konzern, Firma, Unternehmen, Behörde, Handelsgesellschaft, Wohltätigkeitsorganisation oder Institution, oder Teile oder eine Kombination der genannten, ob eingetragen oder nicht, öffentlich oder privat.
2. ↑ Der Existenzgrund (engl.: *reason for existing*, purpose; franz.: *raison d'être*) eines Systems – auch als Zweck zu verstehen – stellt die vertragsmäßige, wechselseitige Beziehung zwischen dem System und seinen Umwelten dar. Er beschreibt, welches Bedürfnis der Umwelten durch die Kernprozesse der Organisation befriedigt werden soll. Der Existenzgrund ist niemals einseitig definierbar, wodurch er sich von einem einseitigen, „persönlichen“ Interesse unterscheidet. Auch ist er nicht als statisch zu betrachten, sondern er unterliegt zahlreichen Einflüssen von innerhalb und außerhalb des Systems, so dass ein regelmäßiger Abgleich mit der Realität erfolgen muss.
3. ↑ Ein Managementsystem kann eine oder mehrere Disziplinen behandeln, welche die Interaktionen und Entscheidungsfindungen eines Unternehmenssystems beeinflussen.
4. ↑ Mentoring wird eingesetzt, um den Wissenstransfer zwischen Erfahrenen und weniger Erfahrenen zu fördern. Im Unterschied zum Coach ist der Mentor üblicherweise nicht eigens für diese Tätigkeit ausgebildet, sondern verfügt lediglich über einen Erfahrungs- und/oder Wissensvorsprung

QM:Managementhandbuch/Kapitel 04 - Kontext der Organisation

Inhaltsverzeichnis

1 Allgemeines	24
1.1 Die Organisation	24
2 Externe und interne Zusammenhänge	25
2.1 Externe Zusammenhänge	25
2.1.1 Markt und Wettbewerb	25
2.1.2 Wirtschaft	25
2.1.3 Zielgruppen	25
2.1.4 Umfeld und Öffentlichkeit	26
2.1.5 Gesetze und Genossenschaftsverband	26
2.2 Interne Zusammenhänge	26
2.2.1 KNOW-HOW-POOL unterschiedlicher Professionen	26
2.2.2 Verbesserung	26
2.2.3 Einheitliche kaufmännische Prozesse	26
2.2.4 Geprüftes Wirtschaftsunternehmen	27
2.2.5 Leistungen der Genossenschaft	27
2.2.6 Investoren und Geldgeber	27
2.2.7 CoWo (Co-Working) Betreiber	27
2.2.8 Kommunikation und Auftritt	27
2.2.9 Wertegemeinschaft und Kooperative	28
2.2.10 Zertifiziertes Weiterbildungsinstitut	28
3 Erfordernisse und Erwartungen interessierter Parteien	28

1 Allgemeines

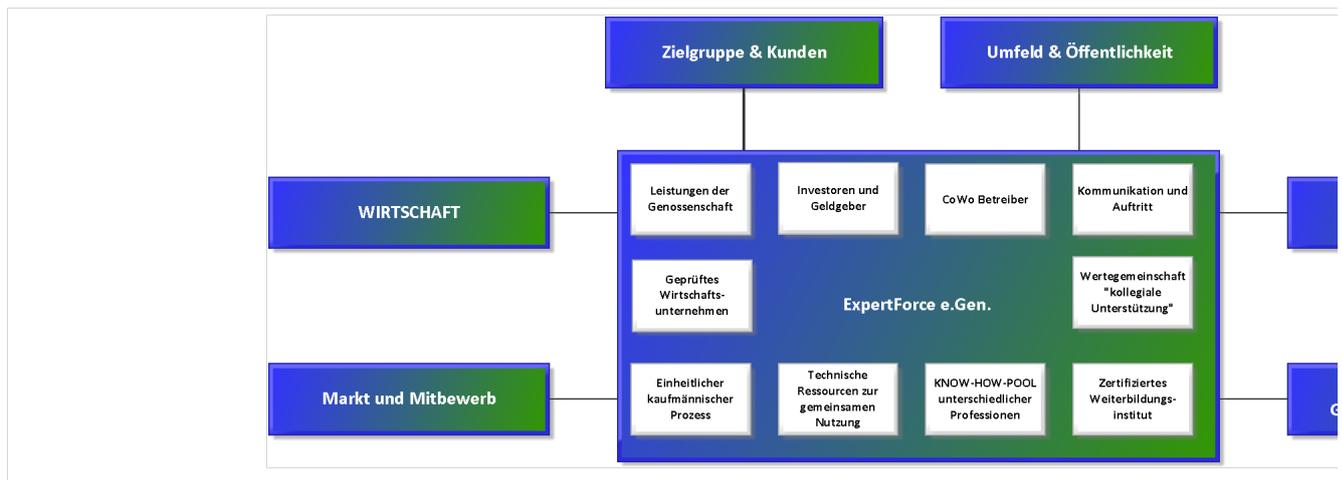
1.1 Die Organisation

Die ExpertForce e.Gen. ist eine eingetragene Genossenschaft zu folgenden Zwecken:

- ExpertForce e.Gen. ist ein Pool sich gegenseitig ergänzender Experten;
- ExpertForce e.Gen. hat Know-How-Träger aus Wirtschaft und Technik;
- ExpertForce e.Gen. betreibt Unterstützung und Beratung in Fragen der regenerativen Energiegewinnung inkl. deren Promotion;
- ExpertForce e.Gen. ist eine externe Ressource für Unternehmen und andere Organisationen;
- ExpertForce e.Gen. betreibt die Schaffung von Anlagen und Technologie zur Nutzung regenerativer für Mitglieder und Dritte;
- ExpertForce e.Gen. betreibt Einkauf, die Verteilung und der Vertrieb von Energie, zB von Strom und/oder Wärme;
- ExpertForce e.Gen. ist Betreiber von CoWorking-Spaces mit den Grundsätzen "co-work - share - co-create";

- ExpertForce e.Gen. übernimmt die Planung, Entwicklung, Durchführung und Sicherung des Betriebs von ökologischen, ökonomischen, sozialen und kulturellen Projekten und Dienstleistungen;
- ExpertForce e.Gen. betreibt im Geschäftsbereich "Praxisakademie" Schulung und Weiterbildung als wesentlichen Teil ihrer Leistungserbringung für all die genannten Sparten.

2 Externe und interne Zusammenhänge



2.1 Externe Zusammenhänge

2.1.1 Markt und Mitbewerb

- Unsere Kunden können unsere Produkte mittels Bestellung oder Angebot ordern.
- Wir kommunizieren mit dem Markt durch über das Internet, persönlich durch das Netzwerk der Mitglieder und den Kontakten der Genossenschaft und Community.
- Bestellung (schriftlich, telefonisch, elektronisch).
- Kontrakte für Projektw werden sorgfältig verhandelt.

2.1.2 Wirtschaft

- Wir wirtschaften innerhalb der geplanten Kostenstruktur.
- Wir liefern die Waren und Dienstleistungen zu fremdüblichen Lieferbedingungen (AGB)
- Wir erstellen Rechnungen auf Lieferungen und erbrachte Dienstleistungen oder erheben Vorkasse auf Rechnung.
- Wir sind ein mehrfach geprüftes Wirtschaftsunternehmen.

2.1.3 Zielgruppen

- Als Diestleister der verschiedenen Sparten sind wensentliche Zielgruppen private Kunden und Unternehmen, Unternehmer*innen, öffentliche Institutionen und Vereine (Energiegemeinschaften, Interessenvertretungen ugl.).

- Als Leindienstleister ist die Zielgrupper die Community der Expert*innen als Referenten/Trainer sowie Privatpersonen, Mitarbeiterinnen von Organisationen und Interessensvertretungen (Vereine udgl.) wesentlich.
- Communitymitglieder in den Coworkingspaces, Interessenten, Investoren und Kooperationspartner

2.1.4 Umfeld und Öffentlichkeit

- Wir beachten den Gender Mainstream.
- Wir erfassen religiöse und kulturelle Anforderungen.
- Wir beachten die Anforderungen der gesellschaftlichen Verantwortung.

2.1.5 Gesetze und Genossenschaftsverband

- Wir halten die Anforderungen der Standesvertretungen ein.
- Wir beachten die relevanten Gesetze insbesondere der GewO, des UEG, des Genossenschaftsverband.
- Für Beschäftigte gilt vollumfänglich des ASchG alle relevanten sonstigen gesetzlichen Vorgaben.
- Wir unterliegen den Richtlinien des Genossenschaftgesetzes und den Satzungen des Verbands und der Genossenschaft selbst.

2.2 Interne Zusammenhänge

2.2.1 KNOW-HOW-POOL unterschiedlicher Professionen

- Unter den Expert*innen und den mit uns verbundenen Communitys bilden wird Lerngemeinschaften um "voneinander zu lernen".
- Um das Wissen der Genossenschaft zu erhalten und auszubauen dokumentierem wir es, so weit wie möglich.
- Wir betreiben eine aktive Wissensweitergabe zwischen unseren Mitarbeitern, Kooperationspartner und interessierten Parteien.

2.2.2 Verbesserung

- Wir lernen laufend dazu und verbessern dadurch die Qualität unserer Produkt
- Wir nehmen die Vorschläge unserer Mitarbeiter, Kunden und Partner auf und lernen daraus.
- Wir haben ein System geschaffen, das uns, sollte doch einmal ein Fehler passieren, dabei hilft noch besser zu werden.

2.2.3 Einheitliche kaufmännische Prozesse

- Wir betreiben ein einheitliches Buchhaltung- und Controllingsystem.
- Die Parallesierung von Abläufen hilft den Sparten Standards einzuführen und einzuhalten.
- Die Digitalisierung der kaufmännischen Prozesse sichert Tranaparenz und Reaktionschnelligkeit .

2.2.4 Geprüftes Wirtschaftsunternehmen

- Die zyklischen und umfassenden Prüfungen durch den Genossenschaftverband sichern die korrekte Geschäftsführung.
- Alle Beschlüsse, Bilanzen und Unternehmensvorgänge werden dem Verband zu Prüfung gemeldet.
- Die Unternehmerischen Entscheidungen sind verpflichtend dokumentiert und nachhaltig einsehbar.

2.2.5 Leistungen der Genossenschaft

- Wir entwickeln, produzieren und vertreiben unsere Produkte und Leistungen selbst.
- Als Dienstleister sind wir stets bemüht im Sinne der Auftraggeber das Optimum zu erreichen.
- Wir messen unserer Prozesse und reagieren entsprechend darauf.
- Wir steigern unsere Produktivität durch Automatisierung, Lean Methoden und laufender Prozessoptimierung.

2.2.6 Investoren und Geldgeber

- Für Investoren wird ein Garant für sorgsamem Umgang mit anvertrauten Investments.
- Gewinne werden reinvestiert, verbleibende Überschüsse als Boni an die Mitglieder ausbezahlt.
- Eingelegtes Kapital wird entsprechend dem Genossenschaftsgesetz verwaltet und sichergestellt.
- Genossenschaftsanteile unterliegen keiner Wertsteigerung aufgrund von Unternehmensbewertungen.

2.2.7 CoWo (Co-Working) Betreiber

- In den Co-Working Communitys sorgen wir für die Verbreitung der kooperativen Philosophie^[1] und unterstützen deren Selbstautonomie als "soziokratische Gemeinschaften".
- Nutzer der Co-Working-Spaces können Büroraumnutzer, Teil der Community oder Mitglieder sein und werden.
- Durch vertragliche Vereinbarungen mit anderen Co-Working-Spaces wird der Nutzungshorizont (Fixbuser aus Kremsmünster können in Leonding oder Wien arbeiten) erweitert.

2.2.8 Kommunikation und Auftritt

- Durch unsere gelebte Kommunikation stellen wir sicher, dass Informationen zur richtigen Zeit am richtigen Ort zur Verfügung stehen.
- Unserer Mitarbeiter und sonstige interessierte Parteien werden laufend über sie relevante Themen informiert.
- Durch geeignete Plattformen sorgen wir für schnelle und unmittelbare Informationsweitergabe, -nutzung und -verbreitung.
- Die Sparten können im Sinne der Autonomie durchaus mit einem CI auftreten.

2.2.9 Wertegemeinschaft und Kooperative

- Wir sind eine gewerbliche Genossenschaft nach der Philosophie von "Schulze-Delitzsch" ^[1].
- Genossenschaften kennzeichnet eine offene Rechtsform, die auf der Freiwilligkeit der Mitgliedschaft beruht.
- Wir haben eine demokratisch aufgebaute Entscheidungs- und Kontrollstruktur. ^[2]
- Die Werte der Organisation sind die Basis für die ständige Verbesserung unserer Leistung und Erreichung unserer Ziele.
- Kundenorientierung, Leistungskultur, Null-Fehler-Philosophie und offene Fehlerkultur

2.2.10 Zertifiziertes Weiterbildungsinstitut

Die **Praxisakademie** ist Teil der ExpertForce e.Gen., einer Genossenschaft mit mannigfachen Leistungsspektrum.

Die Praxisakademie von ExpertForce e. Gen. veranstaltet Seminare für die

Sparten und sie setzt im Auftrag von Unternehmen, Regionen, Kommunen und anderen Bedarfsträgern komplette Weiterbildungsprojekte um.



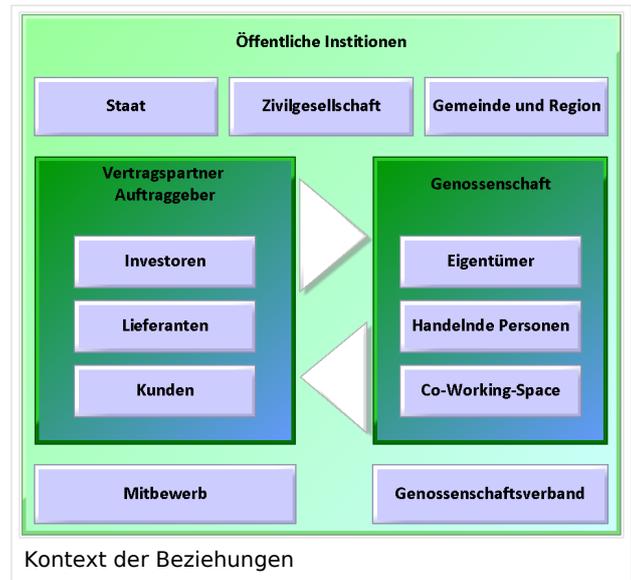
Die Praxisakademie von ExpertForce e. Gen. bietet **Menschen die in ihre Qualifikation investieren**, praxisorientierte Weiterbildungsmöglichkeiten an:

- Die Praxisakademie von ExpertForce e. Gen. bietet frei buchbare Weiterbildungsangebote an. Diese Weiterbildung erfolgt in vielfältiger Form, u.a. in Lehrgängen, Seminaren, Workshops, Mentoring oder Bildungscoaching.
- Die Praxisakademie von ExpertForce e. Gen. unterstützt die Sparten bei deren Schulungsprogrammen und setzt im Auftrag von Unternehmen, Regionen, Kommunen und anderen Bedarfsträgern komplette Weiterbildungsprojekte um. Die Umsetzung erfolgt in enger Abstimmung mit den Beteiligten.
- Die Praxisakademie von ExpertForce e. Gen. arbeitet mit Kooperationspartnern zusammen, damit diese ihre Weiterbildungsangebote zu zertifizierten Bedingungen umsetzen können. Die Partner verpflichten sich vertraglich, die QM-Standards der Praxisakademie anzuwenden und einzuhalten.

3 Erfordernisse und Erwartungen interessierter Parteien

Eine interessierte Partei ist eine Person oder Organisation, die eine Entscheidung oder Tätigkeit beeinflussen, davon beeinflusst sein oder sich davon beeinflusst fühlen kann.

- Die Organisation muss die für das QM-System **relevanten interessierten Parteien** und die **relevanten Anforderungen** dieser Parteien bestimmen.
- Die interessierten Parteien und deren Anforderungen müssen ebenfalls konsequent überwacht und überprüft werden.



Relevante interne Parteien und deren Interessen		
Eigentümer	Mitglieder	++ Rentabilität ++ Gutes Ansehen der Genossenschaft ++ Verankerung im Genossenschaftsverband ++ Mitbestimmung in kooperativer Gemeinschaft ++ Einhaltung von Statuten und Geschäftsordnung
Genossenschaft	Geschäftsführer	++ Gewinnbringende Aufträge, Rentabilität ++ Zukunftssicherung des Unternehmens ++ Liquidität ++ Sicherung der Arbeitsplätze ++ Gutes Ansehen des Unternehmens
	Kooperationspartner	++ Informationen aus erster Hand ++ Beratend bei Meinungsbildung und Entscheidungsfindung ++ Gleichberechtigte Nutzung der Möglichkeiten
	Mitarbeiter	++ Sicherheit des Arbeitsplatzes ++ Leistungsgerechte Bezahlung ++ Anerkennung und Wertschätzung ++ Befriedigende Tätigkeit ++ Ansehen im Unternehmen



Relevante interne Parteien und deren Interessen		
		<ul style="list-style-type: none"> ++ Persönliche Entwicklungsmöglichkeit ++ Arbeitsschutz, Sicherheit ++ Gutes Betriebsklima
Co-Working-Space	Co-Working Community	<ul style="list-style-type: none"> ++ Informationen aus erster Hand ++ Involviert bei Meinungsbildung und Entscheidungsfindung ++ Nutzung der Möglichkeiten ++ Aktive Mitgestaltung im Rahmen der Community ++ Autonome Gestaltung der Co-Working Kultur

Relevante externe Parteien und deren Interessen		
Vertragspartner und Auftraggeber	Investoren	<ul style="list-style-type: none"> ++ Rentabilität und Erträge ++ Erfüllung der Verpflichtungen ++ Liquidität ++ Zukunftsstrategie
	Lieferanten	<ul style="list-style-type: none"> ++ Zuverlässige Bezahlung ++ Dauerhafte Geschäftsbeziehung ++ Optimale Nahtstellengestaltung
	Kunden	<ul style="list-style-type: none"> ++ Beste Qualität der Produkte und Dienstleistungen ++ Guter Service ++ Stimmiges Preis-Leistungsverhältnis ++ Schnelle, termintreue Lieferung ++ Kooperative und langfristige Partnerschaft
Öffentliche Institutionen	Staat	<ul style="list-style-type: none"> ++ Einhaltung gesetzlicher Vorgaben und Normen ++ Steueraufkommen
	Zivilgesellschaft	<ul style="list-style-type: none"> ++ Umweltbewusstsein ++ Einhaltung gesellschaftlicher und moralischer Normen
	Gemeinde und Region	<ul style="list-style-type: none"> ++ Arbeitsplätze ++ Innovationen und belebende Impulse

Relevante externe Parteien und deren Interessen		
	Mitbewerb	++ Leistungsdifferenzierung ++ Vertriebskanäle
	Genossenschaftsverband	++ Erkennbare Strategie ++ Verbreitung der Coopertiven Unternehmensform ++ Mitgestaltung im Verband ++ Reibungslose Prüfungen

Dokumentinformation:

Dokument: AVA 101-040	Name: Managementhandbuch/Kapitel 04 - Kontext der Organisation	Revisionsstand: 02.00
Erstellt:	Geprüft:	Freigegeben:
am 31.01.2022	am 31.01.2022	am 31.01.2022
von: Erich Sturmair	von: Curt Norbert Schorn	von: Christian Wolbring

[Zurück zum Portal ISO 21001:2018](#) | [ISO 21001 Norm öffnen](#)

- ↑ ^{1,0 1,1} Im Namenszusatz "Schulze-Delitzsch" steckt die Philosophie der gewerblichen Genossenschaften. "Auf der Freiheit, verbunden mit der Verantwortlichkeit für deren Gebrauch, beruht die gesunde Existenz des Einzelnen, wie der Gesellschaft." Diesen Satz hat Hermann Schulze-Delitzsch dem ÖGV gewidmet, der 1872 in Wien gegründet wurde dessen Mitglied ExpertForce e.Gen. ist.
- ↑ In der Generalversammlung wird zumeist nach Köpfen und nicht nach der Kapitalbeteiligung abgestimmt. Diese Demokratisierung und Humanisierung des Kapitals ist Ergebnis des Grundsatzes der Selbstverwaltung. Die Genossenschaften sind geprägt von einer evolutionären und anpassungsfähigen Organisationsstruktur, die dem liberalen Charakter dieser Rechtsform entspricht. Die Verfassung der Genossenschaft ist in der von den Genossenschaften selbst bestimmten und beschlossenen Satzung festgelegt. Sie ist flexibel und kann an die jeweiligen Bedürfnisse, Ziele und Interessen der Genossenschaftsmitglieder angepasst werden. Die Generalversammlung ist das höchste Organ der Genossenschaft.

QM:Managementhandbuch/Kapitel 05 - Führung

Inhaltsverzeichnis

1 Allgemeine Managementanforderungen	32
2 Selbstverpflichtung der Leitung	32
3 Schwerpunkte und Prinzipien des Führungshandelns	33
3.1 Kundenorientierung	33
4 Qualitätspolitik	33
4.1 Managementbewertung	34
4.1.1 Kriterien der Managementbewertung	34
4.1.2 Mitgeltende Unterlagen	34
4.2 Vorbeugende Maßnahmen / Korrekturmaßnahmen	35
4.2.1 Mitgeltende Unterlagen für Korrekturmaßnahmen	35
4.3 Anforderungen für sonderpädagogischen Förderbedarf	36
4.4 Bekanntmachung der Leitlinien	36
5 Funktionen, Verantwortlichkeiten und Befugnisse	36
5.1 Verantwortung und Befugnis	36
5.2 Funktion QM -Beauftragter (QMB)	36
5.3 Funktion Datenschutzkoordinator	37

1 Allgemeine Managementanforderungen

Das vorliegende Qualitätsmanagementhandbuch für die Praxisakademie von ExpertForce e.Gen. wurde erstellt, damit in Übereinstimmung mit den Statuten und der Geschäftsordnung der ExpertForce e.Gen. die Qualität des Handelns stets verbessert wird. Unter Qualität verstehen wir grundsätzlich die Erfüllung der Erwartungshaltung von Kundinnen und Kunden an die Erbringung der vereinbarten Leistungen, die Rücksichtnahme auf die Bedürfnisse der jeweils relevanten Umwelt und die Abwicklung unserer Geschäftsprozesse nach ethischen Grundsätzen (Vergleich [FB 101-300 Ethik und Verhaltenskodex](#)). Alle Prozesse, Vorgänge und Entscheidungen sind voll transparent, denn der Vorstand (die Leitung) muss:

1. Jedes Jahr von der Generalversammlung der Mitglieder entlastet und beschlossen werden und
2. Das gesamte Geschäftsgebaren der Genossenschaft wird alle drei Jahre von Revisionsverband ÖGV (österreichische Genossenschaftsverband) umfassend geprüft. Der Prüfbericht vom Revisionsverband wird bei der internen und externen Auditierung vorgelegt.

2 Selbstverpflichtung der Leitung

Im Rahmen der unternehmerischen Sorgfaltspflicht, Einhaltung der jeweils [letztgültigen Geschäftsordnung](#) und hinsichtlich der Qualitätssicherung unserer Dienstleistungen legen wir mit dem vorliegenden Managementhandbuch unsere Qualitätspolitik fest.

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

1. Wir verpflichten uns zur ständigen Verbesserung und Weiterentwicklung des QM-Systems.
Dokument: AVA 101-041 (Unterschrieben)
2. Wir verpflichten uns zur Einhaltung der ISO 21001:2020-3 empfohlenen Maßnahmen.
3. Wir verpflichten uns nach, den Bestimmungen der Geschäftsordnung, für den Vorstand von ExpertForce e.Gen. Stand 30.09.2011 (§5 Revision) zu handeln.
4. Wir verpflichten alle im Auftrag von ExpertForce e.Gen. handelnden Personen, gemäß den Beschreibungen dieses QM-Handbuchs und den nachgeschalteten Arbeits- und Prozessanweisungen zu handeln.

3 Schwerpunkte und Prinzipien des Führungshandelns

3.1 Kundenorientierung

Wir sind von der Zufriedenheit unserer Kunden, das sind sowohl Organisationen als auch Personen^[1] 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 sogar zu übertreffen.

Vorbereitende Maßnahmen zur Ermittlung des Lernbedarf's und der Vereinbarung von Lernziele sind obligat. Folgende Eigenschaften von Dienstleistung - Zuverlässigkeit, Verfügbarkeit, Qualifikation, Kosten und Rahmenbedingungen- sind ebenfalls Teile von würdevollen Lernkontrakten.

Die interessierten Parteien, insbesondere die Lernenden, erhalten mit **abgestuften Berechtigungen**, Zugang zu den Ergebnissen als Lernerfolgskontrolle. Falls möglich werden die Ergebnisse so dargestellt, dass ein Vergleich und die Evaluation mit anderen Angeboten möglich sind.

4 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 darauf hinzuwirken, dass Umstände, welche die Durchführung unserer Dienstleistungen mit einwandfreier Qualität verhindern, beseitigt werden. Eine störungsfreie Organisation und die digitale Form des Qualitätsmanagements bilden den notwendigen Rahmen für die dezentrale Anwendung. 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.

4.1 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:

4.1.1 Kriterien der Managementbewertung

- 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
- Bedarf an Ressourcen
- Ergebnisse der Lerndienstleistung
- Beschwerden von interessierten Parteien und Lernenden
- Status von Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen
- Empfehlungen für Verbesserungen
- Änderungen mit Auswirkungen auf das Qualitätsmanagementsystem
- Verbesserungen zur Einhaltung der DIN ISO 29990:2012

Die Dokumentation erfolgt auf der Grundlage eines Formblatts (Formblatt „Managementbewertung“ (FB 105-560). Sofern erforderlich, werden durch die Leitung entsprechende Maßnahmen zur Korrektur und Verbesserung des Qualitätsmanagementsystems angeordnet und dokumentiert.

4.1.2 Mitgeltende Unterlagen

Allgem. Anweisungen (AVA)

AV 101-041	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 108-521	Maßnahmenplan

4.2 Vorbeugende Maßnahmen / Korrekturmaßnahmen

Grundsätzlich gilt:

1. Jede Aktivität innerhalb und außerhalb des Unternehmens ist als Prozess aufzufassen und kann entsprechend verbessert werden.
2. Es kommt auf entscheidende Veränderungen an, nicht auf minimale Problemlösungen.

Unter vorbeugenden Maßnahmen verstehen wir:

- Die wirksame Abarbeitung von Aufgaben und Abläufen entsprechend bestehender Standards
- Die ständige Überprüfung dieser Standards hinsichtlich Fehlerquellen und Optimierungspotenzialen
- Unter Optimierung verstehen wir die stetige Vereinfachung sowie Verbesserung von Nachvollziehbarkeit und Transparenz

Unter Korrekturmaßnahmen verstehen wir:

- Vorgefertigte Reaktionsmuster auf Störungen im Ablauf
- Ein festgelegtes Procedere zum nachhaltigen Eliminieren aufgetretener Fehler
- Das Erfassen von Fehlern und Korrekturmaßnahmen in entsprechenden Formblättern mit Abarbeitungsplan.

Als Fehler definieren wir in der Organisation folgende Umstände:

1. Eine gerechtfertigte Beschwerde in einem von uns beeinflussbaren Bereich.
2. Eine beobachtbare "Nicht-Konformität" mit internen und externen Vorgaben.
3. Eine deutlich wahrnehmbare Abweichung zwischen Planung und Ergebnis.

4.2.1 Mitgeltende Unterlagen für Korrekturmaßnahmen

Prozessanweisungen (PA)

PA 108-830	Störungen im Ablauf
PA 108-852	Vorbeugemaßnahmen - KVP Massnahmen
PA 108-853	Korrekturmaßnahmen

Formblätter (FB)

FB 107-752	Evaluationsbericht
------------	--------------------

FB 108-824	Auditplan
FB 108-822	Auditbericht
FB 108-851	Verbesserungen
FB 108-521	Maßnahmenplan

4.3 Anforderungen für sonderpädagogischen Förderbedarf

Für die Sicherstellung der Lernkontrakterfüllung werden, soweit erforderlich, externe Kompetenzpartner beigezogen.

4.4 Bekanntmachung der Leitlinien

Das Wesen der ExpertForce e.Gen. ist die Zusammenarbeit unterschiedlicher Experten und Partner unter dem virtuellen Dach der Genossenschaft. Daher sind alle Informationen und Dokumente digitalisiert und via gesicherten Browser für Interessierte Parteien nach abgestuftem Berechtigungs-(Zugriffs-)konzept zugänglich.

Das gesamte Qualitäts-Managementsystem ist in der WIKI (<https://wiki.expertforce.at>) gespeichert und für Berechtigte^[2] abruf- und einsehbar.

5 Funktionen, Verantwortlichkeiten und Befugnisse

5.1 Verantwortung und Befugnis

Die Zuständigkeiten und ihre qualitätsbezogenen Aufgaben sind wie folgt festgelegt:

- Der Leitung obliegen alle Pflichten und Vollmachten für den jeweiligen Verantwortungsbereich
- 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 auch:

„Organigramm“ (AVA 101-003)

5.2 Funktion QM -Beauftragter (QMB)

1. QM - Beauftragte der obersten Leitung sind eine Stabsstelle des Vorstandes.
2. QM - Beauftragte der obersten Leitung sind für die Einführung und ständige Verbesserung des QM-Systems verantwortlich.
3. QM - Beauftragte der obersten Leitung haben eine unmittelbare Berichtspflicht bei Abweichungen und können dazu eine Vorstandssitzung beantragen

Der QM_Beauftragte (QMB) handelt im Auftrag der obersten Leitung (Unternehmensleitung). 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
- Veranlassung der externen Auditmaßnahmen
- Sicherstellung der verbundenen Zertifizierungen
- Information an alle Mitarbeiter*Innen und interessierten Parteien und Pflege des QM-Systems
- Regelmäßiger Bericht zum QM-System in der Generalversammlung
- Archivierung der Auditberichte

siehe auch:

Formblatt „Ernennungsschreiben QMB“ ([FB 105-551](#))

Formblatt „Curriculum“ ([FB 107-729](#))

5.3 Funktion Datenschutzkoordinator

Er hat insbesondere folgende Aufgaben unter Beachtung des QM-Systems zu erledigen:

- Datenschutzmaßnahmen der Organisation durchzusetzen und zu überwachen
- Die technischen Schutzmaßnahmen in enger Abstimmung mit den Systemadministratoren und ggf. IT-Dienstleistern auf je neuestem Stand zu halten
- Das Datenverarbeitungsverzeichnis zyklisch zu evaluieren und bei Bedarf anzupassen.
- Das Bewusstsein für den Schutz von Daten bei allen Mitgliedern, Mitarbeiter*Innen und interessierten Parteien zu fördern
- Für den Datenschutz relevante Formblätter evaluieren, anpassen und bei Bedarf verbessern oder neu erstellen

Für die erfolgreiche Ausübung dieser Tätigkeit benötigt er Umfassende Kenntnis der relevanten gesetzlichen Bestimmungen (DSGVO, Fernmeldegesetz, Copyright und persönliche Schutzrechte wie u.a. das Recht auf das eigene Abbild, IPR etc.).

siehe auch:

[AVA 100-009 - Datenverarbeitungsverzeichnis von ExpertForce e.Gen.](#)

Dokumentinformation:

Dokument: AVA 101-050	Name: Managementhandbuch/Kapitel 05 - Führung	Revisionsstand: 02.00
Erstellt:	Geprüft:	Freigegeben:
am 26.01.2022	0am 31.01.2022	am 31.01.2022
von: Erich Sturmair	von: Curt Norbert Schorn	von: Christian Wolbring

[Managementhandbuch nach ISO 21001:2018](#) | [ISO 21001 Norm öffnen](#)

1. ↑ Der Begriff Lernenden und anderen Leistungsempfängern ist je nach Auftragsverhältnis eine direkter oder mittelbarer, abhängig vom Auftragsverhältnis. Es gibt direkte selbstzahlenden Teilnehmer*innen oder von dritten entsandte Teilnehmer*Innen
2. ↑ Berechtigte sind Personen oder Organisationen die entweder als Auftragnehmer oder Auftraggeber das QM-System nutzen.

QM:Managementhandbuch/Kapitel 06 - Planung

Inhaltsverzeichnis

1 Planung	39
1.1 Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen	39
1.1.1 Risiken	39
1.1.2 Beeinflussbare Probleme	40
1.1.3 Nicht beeinflussbare Probleme	40
1.1.4 Chancen	40
1.2 Ziele der Bildungsorganisation und Planung zu deren Erreichung	40
1.2.1 Anforderungen an Lerndienstleistungen	41
1.2.2 Planung der Dienstleistungsrealisierung	41
1.3 Kundenbezogene Prozesse	42
1.3.1 Entwicklung/Curriculum	42
1.3.1.1 Curriculum Planung	42
1.3.1.2 Curriculum Eingaben	42
1.3.1.3 Curriculum Ergebnisse/Bewertung	42
1.3.1.4 Curriculum Verifizierung/Validierung	43
1.4 Dokumentation	43
1.4.1 Ebenen der Dokumentation	43
1.4.2 Lenkung von Dokumenten ^[1]	43
1.4.3 Lenkung von Aufzeichnungen ^[1]	44
1.5 Rechteverwaltung	44
1.5.1 Systemänderungen	45

1 Planung

1.1 Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen

1.1.1 Risiken

Die Kategorisierung der Risiken erfolgt proportional zu deren Eintrittswahrscheinlichkeit und der möglichen Auswirkung.

Grundsätzlich sind zu unterscheiden:

1. Probleme, die beeinflussbar sind
2. Probleme, die nicht beeinflussbar sind

1.1.2 Beeinflussbare Probleme

Die Möglichkeit Risiken zu vermeiden ist vielfältig. Die Einschätzung und Bewertung ist im Kapitel 09 diese QM_Handbuchs beschrieben. Entsprechend der Eintrittswahrscheinlichkeit erfolgen geeignete Maßnahmen:

- Beseitigen der Risikoquelle
- Ändern der Eintrittswahrscheinlichkeit oder der Konsequenzen des Eintretens
- Risikoteilung
- Beibehaltung des Risikos durch eine fundierte abwägende Entscheidung

1.1.3 Nicht beeinflussbare Probleme

In der Natur dieser Probleme liegt es, dass sie analog einer [Naturkatastrophe](#) unvorhersehbar eintreffen und mit den Möglichkeiten der [Organisation](#) nicht beeinflussbar sind. In diesem Fall muss eine schnelle, offene und umfassende Information an alle [interessierte Parteien](#) erfolgen.

1.1.4 Chancen

Wo Menschen arbeiten passieren Fehler. Wir begreifen Fehler als Lernchance und sehen sie daher als positives Ereignis an, die uns die Möglichkeit eröffnen, Verbesserungen zu erzielen. Daher legen wir auf das Prozedere von "[lessons learned](#)" sehr großen Wert.

Dabei gilt es jede Lernchance zu nutzen und es in Zukunft besser zu machen. Damit dies gelingt gibt es einen strukturierten Verbesserungsprozess.

1.2 Ziele der Bildungsorganisation und Planung zu deren Erreichung

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 und im rollierenden Prozess einmal jährlich aus den Ergebnissen der Managementbewertung abgeleitet.

siehe auch: Formblatt „Qualitätsziele“ ([FB 105-541](#))

1.2.1 Anforderungen an Lerndienstleistungen

Wir haben die Anforderungen zu den Lerndienstleistungen ermittelt und generell die nachstehenden Forderungen bezüglich der von unseren Kunden genannten, als auch der nicht angegebenen Anforderungen erkannt:

Forderung	Privatperson	Unternehmen
Pünktlichkeit in der Durchführung	x	x
Kostentransparenz	x	x
Kommunikation	x	x
Berichte über Störungen	x	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
Verwendung von neuesten Hilfsmitteln	x	x
Ausbildungsgespräche		x
Abgabe von Empfehlungen	x	x
Externe Vorgaben		x
Fördermöglichkeiten	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](#))

1.2.2 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 oder ein erprobtes übernommen

1.3 Kundenbezogene Prozesse

1.3.1 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](#)).

1.3.1.1 Curriculum 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 auf die Lernergebnisse ausgerichtet sein.

1.3.1.2 Curriculum Eingaben

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

1.3.1.3 Curriculum Ergebnisse/Bewertung

Ergebnisse aus der Schulungskonzeption werden in 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.

1.3.1.4 Curriculum Verifizierung/Validierung

Die Entwicklungsverifizierung ist ein Vergleich des Inhalts des Curriculums mit den Inhalten der Checkliste "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 (z. B. 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 auch:

- Prozessbeschreibung „Entwicklung / Curriculum“ ([PA 107-730](#))
- Formblatt „Curriculum“ ([FB 107-729](#))

1.4 Dokumentation

1.4.1 Ebenen der Dokumentation

Erstellt mit ARIS Express Geschäftsprozessmodellierung

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

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

Ebene 3: Diese Ebene enthält alle **notwendigen Formblätter, Checklisten und Nachweise**, welche belegen, dass die Anforderungen der Ebenen 1 und 2 erfüllt werden. Ebenfalls enthalten sind alle Dokumente, welche den kaufmännischen Prozess betreffen. Im Wesentlichen zählen auch alle Dokumente hinsichtlich der Abwicklung des Geschäftsprozesses der Genossenschaft dazu.

Die Managementdokumentation erfolgt ausschließlich elektronisch. Wir stellen allen Mitarbeiter/-innen sowieso und interessierten Parteien auf Anfrage, nach Beschluss in der Vorstandssitzung, einen Zugang zur Verfügung. Die Dokumente aller Ebenen sowie Gesetze und Normen, mit Ausnahme von Ablauf-, Korrespondenz- und Arbeitsdokumente, werden in einem Formblatt aufgeführt.

Alle Dokumente werden in elektronischen Form archiviert und entsprechend den gesetzlichen Bestimmungen (z.B. 7 jährige Belegpflicht) aufbewahrt (Vgl. [AVA 100-009 Verzeichnis- und Dateistruktur](#)).

1.4.2 Lenkung von Dokumenten^[1]

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-Ordner je Schulungsthema erstellt. Die Ordner enthalten alle Vorgaben für eine Schulung, alle zu erstellenden Nachweise und 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.

1.4.3 Lenkung von Aufzeichnungen^[1]

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. Kennzeichnung der alten Dokumente und Aufzeichnungen (Löschung nur im Aktivsystem)

Allgemein haben unsere Mitarbeiter*Innen folgende Pflichten:

- Kennzeichnung aller Dokumente
- Scannen der Dokumente und speichern in der Datenstruktur
- Schutz elektronisch gesicherter Verzeichnisse sowie die Aufbewahrung in Ordnern
- Wiederauffindbarkeit durch Verlinkung im entsprechenden Datensystem
- Aufbewahrungsfrist aller Dokumente für 10 Jahre
- Datensicherung aller Systeme max. in 1-Wochen-Rhythmus
- Das Sicherungssystem ist extern angesiedelt (getrennt vom Büro)

1.5 Rechteverwaltung

Die Zugriffsrechte werden ausschließlich vom Vorstand genehmigt und durch den Administrator eingestellt. Eine dezidierte Information über diese Zugriffsrechte ergeht an den Datenschutzkoordinator und den Qualitätsbeauftragten.

Die Zugriffsrechte sind in 3 Systemen einzustellen:

1. im WIKI System
2. am Fileserver
3. in der Nextcloud

1.5.1 Systemänderungen

Bei der Planung von technischen Änderungen sind die Richtlinien des QM-System unbedingt zu berücksichtigen und einzuhalten.

Dokumentinformation:

Dokument: AVA 101-060	Name: Managementhandbuch/Kapitel 06 - Planung	Revisionsstand: 01.11
Erstellt:	Geprüft:	Freigegeben:
am 12.10.2021	am 15.10.2021	am 15.10.2021
von: Erich Sturmair	von: Curt Norbert Schorn	von: Christian Wolbring

[Zurück zum Portal ISO 21001:2018](#) | [ISO 21001 Norm öffnen](#)

1. ↑ ^{1,0} ^{1,1} In der Norm "Planung von Änderungen"

QM:Managementhandbuch/Kapitel 07 - Unterstützung

Inhaltsverzeichnis

1 Unterstützung	46
1.1 Ressourcen	46
1.1.1 Allgemeines	46
1.1.1.1 Folgende Ressourcen stehen für die Praxisakademie zu Verfügung:	46
1.1.1.2 Die Festlegung und Überprüfung von Qualitätszielen:	47
1.1.2 Personal - Mitarbeiter:innen ^[1]	47
1.1.2.1 Die Organisation muss:	47
1.1.3 Infrastruktur	48
1.1.3.1 Büro und CoWorking-Space	48
1.1.3.2 Umgebung von Bildungsprozessen	48
1.1.3.3 Ressourcen zur Überwachung und Messung	49
1.2 Wissen der Organisation	49
1.2.1 Allgemeines	49
1.2.2 Lernressourcen	49
2 Bewusstsein	49
2.1 Kommunikation	49
2.1.1 Kommunikationszwecke	50
2.1.2 Kommunikationskanäle	50
2.2 Dokumentierte Information	50
2.2.1 Backup am Server	50
2.2.2 Ebenen der Dokumentation	50
2.2.3 Lenkung von Dokumenten	51
2.2.4 Lenkung von Aufzeichnungen	51
2.2.4.1 Wir lenken die Aufzeichnungen durch folgendes Verfahren:	51
2.2.4.2 Allgemein haben unsere Mitarbeiter:innen folgende Pflichten:	52

1 Unterstützung

1.1 Ressourcen

1.1.1 Allgemeines

1.1.1.1 Folgende Ressourcen stehen für die Praxisakademie zu Verfügung:

1. Die Kompetenz der Expert:innen und Kooperationspartner:innen (Vgl. **Bestimmen des Lernbedarfs**) für die kundenorientierte Bedarfserhebung.
2. Die stete, individuelle Weiterbildung der Leistungsträger und Mitarbeiter:innen.

3. Ein Wertesystem, welches getragen ist von Dialog auf Augenhöhe, Transparenz der Geschäftsabläufe und gleichberechtigter (soziokratischer) Entscheidungsfindung (Vgl. [Geschäftsordnung](#)). Wir arbeiten nach hohen ethischen Grundsätzen ([FB 101-300 Ethik- und Verhaltenskodex - ExpertForce](#)).

1.1.1.2 Die Festlegung und Überprüfung von Qualitätszielen:

Evaluierungsergebnisse werden bei einer erweiterten Vorstandssitzung (mit QM-Beauftragtem und Leiter Praxisakademie) bewertet und für die nächste Periode festgelegt.

Insbesondere externe Ressourcen wie Seminarorte, Kooperationspartner:innen und von Kundenorganisationen bereitgestellte Ressourcen werden geprüft und bewertet.

1.1.2 Personal - Mitarbeiter:innen^[1]

Die Mitarbeiter:innen werden gemäß Ihren Kompetenzen im Unternehmen eingesetzt. Die Kompetenzen werden jährlich und bei der Umsetzung von Curricula gefordert und 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.

Unsere Mitarbeiter:innen werden von den Lernenden bewertet (siehe auch [AVA 101-080](#)). Alle Mitarbeiter:innen müssen laufend bei Hospitation ihre Kompetenz aktualisieren. Die Ergebnisse werden systematisch ausgewertet, um die Leistungen der Mitarbeiter zu bewerten und sie zielgerichtet einsetzen zu können. Im Formblatt Anforderungen ([FB 106-620](#)) ist die jeweilige Kompetenz der Mitarbeiter:innen ersichtlich und gewertet dargestellt.

1.1.2.1 Die Organisation muss:

1. Eine Person bestimmen, die sich speziell um die Belange des QM-Systems kümmert (QM-Beauftragte; und QM-Prüfer:in) und die wirksame Umsetzung ihres MSBO sicherstellen
2. Einstellungs- oder Auswahlkriterien bestimmen, einführen und veröffentlichen, die den relevanten Interessierten Parteien zur Verfügung stehen müssen;
3. Information (Berufung durch den Vorstand) über den für die Einstellung oder Auswahl verwendeten Prozess führen und dokumentierte Information über die [Ergebnisse der Einstellungsprozesse /Funktionen und Rollen](#) aufbewahren

1.1.3 Infrastruktur

Zur Durchführung unserer Schulungen benötigen wir folgende Infrastruktur.

- beheizte Räumlichkeiten
- zugehörige Versorgungseinrichtungen (Klimaanlage, etc.)
- Computerarbeitsplätze
- Softwareprogramme
- Internetzugang
- Beamer, Großbildmonitor
- 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.

1.1.3.1 Büro und CoWorking-Space

1. Die Abwicklung und Koordination erfolgt im Büro von ExpertForce e.Gen.
2. Die IT-Einrichtung, Gerätschaften zur Handbucherstellung (Farbdrucker, Spiralbindegerät usw.), und Präsentiergeräte (3 große Flatscreen, Beamer und elektronisches Flipchart) sind nutzbar.
3. Kleinere Workshops (bis 8 Personen) können im CoWorking-Space erfolgen. Für Seminar, Lehrgang werden externe Anbieter (Seminarhotels, Bildungshäuser, Firmenakademien udgl.) verpflichtet.
4. Dazu gibt es einen anforderungsgerechneten, normierten Beschaffungsprozess (Vgl. PA 107-742).

1.1.3.2 Umgebung von Bildungsprozessen

Weiterbildung braucht einen geschützten Raum, daher empfehlen wird zumeist Lernorte außerhalb des Arbeitskontexts.

Abweichungen davon sind fachlich und organisatorisch zu begründen und erfordern eine ausdrückliche Vereinbarung mit Auftraggeber:in und Lernende:n.

1.1.3.3 Ressourcen zur Überwachung und Messung

Die Überwachung und Messung erfolgt im Zuge der Lehrveranstaltungsevaluierung (Abschlussfeedback, Feedbackbogen und Auswertung) und dem regelmäßigen internen (PA108-882) und externen [Audit](#).

Der Vorstand und die Leitung der Praxisakademie führen eine regelmäßige Managementbewertung durch. (Vgl. Kapitel [Kontext der Organisation Abschnitt Managementbewertung](#))

1.2 Wissen der Organisation

1.2.1 Allgemeines

Die Praxisakademie von ExpertForce e.Gen. hat ihre Abläufe (vgl. [Prozessanweisung](#)) und Standards (vgl. [Arbeitsanweisungen](#) und [Formblätter](#)) festgelegt und dokumentiert.

Allen Unterlagen unterliegen der **Common Creative Lizenz CC-NC-SA 3.0 AT**.

Ausdrücklich ausgenommen davon sind Unterlagen, welche durch andere Schutzbestimmungen ges

1.2.2 Lernressourcen

Alle Curricula, Lernunterlagen und dgl. sind in elektronischer Form am Fileserver im Ordner Praxisakademie gespeichert. Der Zugriff ist nur mit entsprechenden Rechten möglich.

Die WIKI soll als ein zentrales Instrument dokumentierbares Wissen sichern. Die Aktualisierung und Pflege ist vom jeweiligen Autor durchzuführen.

ExpertForce e.Gen. betreibt ein DSGVO konformes IT-System mit regelmäßiger Sicherung auf einen außerhalb des Büro betriebenen Backup-Server.

Mitgültige Dokumente:

[AVA 100-108 Verzeichnis und Dateistruktur](#)

[AVA 100-109 Datenverarbeitungsverzeichnis](#)

2 Bewusstsein

Regelmäßige Schulung und Unterweisung sorgt dafür, dass das QM-System verstanden und abgewendet wird.

Die Teilnahme an Audits ist dabei eine wichtige Schulungsmaßnahme.

2.1 Kommunikation

Unser zentrales Kommunikationssystem erfolgt über die Wiki. Diese stößt (via E-mail) eine Holpflicht für alle Member des QM-Systems an. Die Lerndienstleistung wird mit einer Moodle-Lernplattform unterstützt.

2.1.1 Kommunikationszwecke

Interne und externe Kommunikation müssen die folgenden Zwecke erfüllen:

1. Einholung der Meinung oder Zustimmung der relevanten interessierten Parteien;
2. Übermittlung relevanter, genauer und zeitnaher Informationen an alle in Rahmen der Praxisakademie handelnden Personen;
3. Zusammenarbeit und Koordination von Tätigkeiten und Prozessen mit Trainer, Seminarmanagement und externe Partner.

2.1.2 Kommunikationskanäle

Als Kommunikationskanäle dienen alle Formen von elektronischem Informationsaustausch, Telefonaten und Schriftverkehr. Dokumentiert wird die Kommunikation in den jeweiligen Master-Ordnern der Veranstaltungen bzw. im QM-System in der Wiki.

2.2 Dokumentierte Information

Das Qualitätsmanagementsystem liegt ausschließlich in elektronischer Form vor. Es ist in Form einer Wiki ausgeführt und via Internet und Browser erreichbar.

2.2.1 Backup am Server

Das gesamte System ist als Backup am Server unter dem Verzeichnis "1.-ExFo-QM-System" am Server abgelegt. Die Dokumente liegen üblicherweise in PDF-Form vor, die Formblätter als Vorlagen in *.docx und die Prozessanweisungen im Format ARIS-Express (freie Software zur Geschäftsprozessmodellierung).

2.2.2 Ebenen der Dokumentation

Erstellt mit ARIS Express Geschäftsprozessmodellierung

Ebene 1: **Das Managementhandbuch** beinhaltet wesentliche Vorgaben für die Praxisakademie von ExpertForce e.Gen.

Ebene 2: Diese Ebene beinhaltet **Arbeitsanweisungen, Prozessanweisungen, Verfahrensanweisungen** sowie andere Dokumente zur Anwendung in der Praxisakademie. Die Anweisungen sind für alle an der Leistungserbringung Beteiligten bindend.

Ebene 3: Diese Ebene enthält alle **notwendigen Formblätter, Checklisten und Nachweise**, welche belegen, dass die Anforderungen der Ebenen 1 und 2 erfüllt werden. Ebenfalls enthalten sind alle Dokumente, welche den kaufmännischen Prozess betreffen. Im Wesentlichen zählen auch alle Dokumente hinsichtlich der Abwicklung des Geschäftsprozesses der Genossenschaft dazu.

Die Managementdokumentation erfolgt ausschließlich elektronisch. Wir stellen allen Mitarbeiter:innen sowieso und interessierten Parteien auf Anfrage, nach Beschluss in der Vorstandssitzung, einen Zugang zur Verfügung. Die Dokumente aller Ebenen sowie Gesetze und Normen, mit Ausnahme von Ablauf-, Korrespondenz- und Arbeitsdokumente, werden in einem Formblatt aufgeführt.

Alle Dokumente werden in elektronischen Form archiviert und für entsprechend den gesetzlichen Bestimmungen (z.B. 7 jährige Belegpflicht) aufbewahrt (Vgl. AVA 100-009 Verzeichnis- und Dateistruktur).

2.2.3 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-Ordner je Schulungsthema erstellt. Die Ordner enthalten alle Vorgaben für eine Schulung, alle zu erstellenden 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.

2.2.4 Lenkung von Aufzeichnungen

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

2.2.4.1 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

2.2.4.2 Allgemein haben unsere Mitarbeiter:innen folgende Pflichten:

- Kennzeichnung aller Dokumente
- Aufbewahrung in Ordnern, welche mit dem Firmenlogo versehen sind
- Die Richtlinien zur elektronischen Datenspeicherung einhalten
- Schutz durch elektronisch gesicherte Verzeichnisse am Fileserver
- 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 am Server gewährleisten

Der Beauftragte der obersten Leitung überwacht halbjährlich die Aktualität der Master-Ordner. Alle anderen Nachweise werden im Rahmen der Datenanalyse überwacht. Die Datensicherungen erfolgt automatisch und wird zyklisch kontrolliert, im Fehlerfall erfolgt eine automatische Verständigung der Server. Falls interessierte Parteien eine längere Aufbewahrungsfrist fordern, wird diese beachtet und umgesetzt.

Dokumentinformation:

Dokument: AVA 101-070	Name: Managementhandbuch/Kapitel 07 - Unterstützung	Revisionsstand: 01.21
Erstellt:	Geprüft:	Freigegeben:
am 4.11.2021	am 26.10.2021	am 26.10.2021
von: Erich Sturmair	von: Curt Norbert Schorn	von: Christian Wolbring

[Zurück zum Portal ISO 21001:2018](#) | [ISO 21001 Norm öffnen](#)

1. ↑ Erweitert im Sinne der Begriffsdefinition Vgl. Kapitel Begriffe

QM:Managementhandbuch/Kapitel 08 - Betrieb

Inhaltsverzeichnis

1 Allgemeines	53
1.1 Finanzmanagement	53
1.2 Weiterbildung	54
1.2.1 Spezifische Ausrichtung	54
1.3 Weiterbildungsgrundsätze	54
1.3.1 Praxistauglichkeit	55
1.3.2 Anwendbarkeit	55
1.3.3 Autonomieunterstützung	55
2 Erbringung der Lerndienstleistung	55
2.1 Bestimmen des Lernbedarfs	55
2.1.1 Kernprozess Praxisakademie Lernbedarfserhebung	55
2.1.2 Auf Organisationsebene:	56
2.1.3 Auf Expertenebene:	57
2.1.4 Auf Teilnehmerebene:	57
2.2 Gestaltung von Lerndienstleistungen	57
2.2.1 Standardinhalte eines Typenblattes:	58
2.3 Planen und Entwicklung Curricula	58
2.4 Freigabe von Curricula	59
2.5 Planung und Vorbereitung von Schulungen (Weiterbildungen)	59
2.6 Maßnahmen zur Transfersicherung	60
3 Anwendungsrahmen	60
3.1 Kooperation mit Anderen	60
3.2 Bestimmen von Lerninhalten und Planung der Lerndienstleistung	61
3.2.1 Aktualität des Angebots	61
3.2.2 Angebotsqualität und Aktualität>	61
3.2.3 Unterlagen und begleitende Dokumentation	61
3.2.4 Wissensmanagement und Wissensaufbau	61
4 Umsetzen von Schulungen	62

1 Allgemeines

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.

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.

1.2 Weiterbildung

Im Rahmen unserer Beratungspraxis können wir beobachten, dass Menschen, sofern sie motiviert und überzeugt sind, ihren Aufgaben so gut sie können nachkommen.

Jeder Mensch ist mit großem Wissen ausgestattet und nutzt alles, um die ihm gestellten Anforderungen, so gut wie möglich, zu erfüllen. Dennoch ist eine Erfahrungstatsache, dass in der Praxis Kompetenzdefizite beobachtbar sind und dadurch die Effektivität und Effizienz leidet. Beim Erfahrungsaustausch mit anderen Trainern und Beratern konnten wir folgende Erfahrungen und Beobachtung zusammenfassen:

- Viele Menschen haben sich großes Wissen und Können angeeignet, ohne dafür einen formalen Nachweis zu haben. Sie haben einfach entlang ihrer Praxis gelernt, in dem sie sich durch Internetrecherche, Bücher, Kurse, Seminare usw. weitergebildet haben.
- Ein oft beobachtbares Verhalten ist die „Fehlervermeidungsstrategie“! Oftmals schöpfen Menschen ihr volles Potenzial nicht aus, denn ohne genügende Anwendungspraxis überwiegt die **Angst** vor dem **„Fehler machen“**.
- Vermutete oder tatsächliche Kenntnislücken führen zu Selbstzweifeln. Diese Selbstzweifeln hindern jedoch daran, Praxis und Sicherheit beim Tun zu bekommen.
- Es gibt in der betrieblichen Praxis wenig bis gar keine Übungsräume mehr, vielmehr muss jede Tätigkeit im Rahmen wirtschaftlicher Nutzung passieren (produktiv sein). Keine oder mangelnde Übungsfelder sind häufig der Grund für die Nichtanwendung von Gelerntem im täglichen Handeln.
- Ein weitverbreitetes und oft beobachtbares Muster ist, dass das **Nichtzutrauen** und die **Angst vor Fehlern** den Kompetenzaufbau verhindern. Dieses Phänomen der Selbstbegrenzung ist auch ein Ergebnis der Wirtschaftlichkeitsprämisse.

Daher sehen wir Weiterbildung als Instrument den Spielraum von Menschen zu erweitern.

1.2.1 Spezifische Ausrichtung

Ausgehend vom Grundsatz, dass jeder Mensch bei seiner Arbeit das kann, was er dazu braucht, weil er die Anforderung erfüllt – ansonsten wäre er nicht da wo er ist – ergibt sich eine andere Sicht auf Weiterbildung.

1. Lernen ist eine relativ überdauernde Veränderung der nutzbaren Möglichkeiten des Verhaltens, die durch Beobachtung und durch Übung zustande kommt und zu fühlbar besseren Ergebnissen der Verhaltenskonsequenz führt.
2. Vorhandenes Wissen aufzeigen, würdigen und auf unmittelbare Praxistauglichkeit prüfen! Vielleicht ist es notwendig, etwas zu entlernen oder Teilwissen zu einem Ganzen zu verbinden.
3. Weiterbildung ist dann am wirkungsvollsten, wenn das Gelernte unmittelbar gebraucht wird und eine Nutzenerfahrung damit verbunden ist. Kompetenz bedeutet Anwendung in der Praxis – man kann es.

Weiterbildung ist, „immer besser“ zu werden, bei dem was man tut, um damit erfolgreich in

1.3 Weiterbildungsgrundsätze

Die Praxisakademie von ExpertForce e.Gen. bietet Seminare direkt an respektive sie setzt im Auftrag von Unternehmen, Regionen, Kommunen und Bedarfsträgern komplette Weiterbildungsprojekte um.

Qualitätsvolle Lernbeauftragung durch entsendende Instanz (Chef, Vorgesetzter, Führungskraft, ...) ist immer Bestandteil von Weiterbildung. Weiterbildung ist eine Investition und Investitionen müssen sich rechnen.

Gute Weiterbildung ist das Ergebnis einer Ausgewogenheit der Zielsetzungen und Vereinbarungen zwischen Auftraggeber, Lernbegleitern und Teilnehmer. Weiterbildung dient dazu, damit alles "EINFACH BESSER" gelingt.

Sie muss den folgenden Kriterien entsprechen:

1.3.1 Praxistauglichkeit

- Vorhandenes Wissen erkunden, würdigen und auf unmittelbare Praxistauglichkeit prüfen.
- Teilnehmerbezogen
- Vorhandenes Teilwissen abrufen und zu einem Ganzen verbinden ist oft viel wichtiger als neues Wissen erlernen.

1.3.2 Anwendbarkeit

Weiterbildung ist dann am wirkungsvollsten, wenn das Gelernte gebraucht wird und bei der Bewältigung der täglichen Aufgaben Nutzen stiftet.

1.3.3 Autonomieunterstützung

Lernen ist eine Leistung, die Lernende erbringen, der Trainer (Referent, Vortragende) ist dabei kompetenter, wohlwollender und fördernder Begleiter.

Kompetenzentwicklung sichert Zufriedenheit und Erfolg!!

2 Erbringung der Lerndienstleistung

2.1 Bestimmen des Lernbedarfs

2.1.1 Kernprozess Praxisakademie Lernbedarfserhebung

Wir wollen mit unseren Lerndienstleistungen einen wesentlichen Beitrag zum Erfolg / zur

Zufriedenheit unserer Teilnehmer:innen und erweiterten Kund:innen leisten. Um diesem Anspruch gerecht zu werden bedarf es einer sehr stark ausgeprägten Kund:innenorientierung die sich vertikal und horizontal über unsere Organisation legt. Dies bedeutet de facto:



2.1.2 Auf Organisationsebene:

Wir wollen zur richtigen Zeit, die richtigen Angebote am Markt platzieren um bedarfsgerechte Lerndienstleistungen für den (Arbeits-)markt erbringen zu können. Dazu analysieren wir systematisch den Arbeits- und den Bildungsmarkt und erkennen daraus Bedarfe und Trends, auf die wir unsere Angebote bzw. Leistungen ausrichten.

Diese unternehmensspezifische Lernbedarfsanalyse besteht zumindest aus:

1. Der Bedarfe der von uns begleiteten Unternehmen und unseren Kooperationspartnern.
2. Einer Analyse des Bedarfs aufgrund von Schwerpunktaktionen von Interessenvertretungen und anderen Stakeholdern.
3. Die Beobachtung und Analyse des Marktes und des Mitbewerbs.

Die Erkenntnisse aus der jährlichen spezifischen Lernbedarfsanalyse fließen, nach kritischer Auseinandersetzung, in die Management Bewertung ein.

2.1.3 Auf Expertenebene:

Bei unseren Meetings und der jährlich stattfindenden Klausur werden regelmäßig, in einem eigenen Tagesordnungspunkt, die beobachteten Trends und Anforderungen diskutiert und eingebracht. Bei Schwerpunktentwicklungen wird eine Arbeitsgruppe mit der Bearbeitung von Empfehlungen beauftragt.

All diese Erkenntnisse, fließen zusammen und werden bei der Generalversammlung im Vorstandsbericht dargestellt und zur Kenntnis gebracht. Jeder Vorstandsbericht enthält Ausblicke für die neue Periode, woraus Anträge abgeleitet werden, damit Umsetzungsmaßnahmen generiert werden.

2.1.4 Auf Teilnehmerebene:

Bei Lehrgängen wird zu Beginn mit den Teilnehmenden in einem strukturierten Interview, der individuelle Lernbedarf besprochen.

Beispiele:

- Zur Vorbereitung einer Trainerausbildung wird bei einem vertiefenden Interview mit den künftigen TeilnehmerInnen deren persönliche Lernziele mit denen im Curriculum abgeglichen.
- Führungskräftelehrgänge im Unternehmenskontext werden immer in einer Entsendungsvereinbarung zwischen Führungskraft und Mitarbeiter eingeleitet. Die Entwicklungsziele und wie diese wirksam für das entsendende Unternehmen sein sollen, werden in einem Workshop mit dem Auftraggeber vereinbart.
- Zu Beginn von Seminaren ist es Fixpunkt, dass die Teilnehmer befragt werden: "Was sie denn mit dieser Weiterbildung tun wollen bzw. erreichen wollen?".

Die Auswertung und Analyse fließt zusammengefasst in den Vorstandsbericht ([FB 105-560](#)) ein, um somit bei der Planung Berücksichtigung zu finden.

2.2 Gestaltung von Lerndienstleistungen

Ausgehend von der Bedarfserhebung und den daraus resultierenden **Typenblättern für Lerndienstleistungen**, sind die Curricula (abgeleitet von den Muster-Curricula) spezifiziert.

Die Typenblätter sind:

- Basis für den Bildungskatalog und Seminarflugblätter bei offenen Weiterbildungsangeboten;
- Vertragsbestandteil bei kundenbeauftragten Weiterbildungsmaßnahmen;
- Vertragsbestandteil bei Weiterbildungen von Kooperationspartner:innen.

Darin sind die wesentlichen Eckpunkte des jeweiligen Weiterbildungsangebots enthalten. Alle Weiterbildungsangebote werden auf der Lernplattform Moodle (derzeit auf der Homepage [Praxisakademie](#)) veröffentlicht. Von dort sind die Typenblätter auch downloadbar.

Seminarkatalog
Typenblatt



ISO 29990 zertifiziert
6-cert zertifiziert

Kompetenzentwicklung sichert Gewinn und Erfolg

„einfach besser“ – Lehrlinge fördern und führen
WEISE® Lerncoaching

SE-MSR 0041

Das Ausbilder-Coaching ist eine individuelle Weiterbildung für Vielbeschäftigte. Diese Weiterbildung folgt dem WEISE® Prinzip, eine Entwicklung des Beraters.

Ziel: Die Fähigkeiten von Ausbilderinnen und Ausbildern voll entfalten. Die Lehrbeauftragten bzw die Führungskräfte im Umgang mit Jugendlichen und erarbeiten anhand von Praxisfällen die passenden Lösungen. Sie werden bei der Ausbildungsplanung und Lernunterstützung Sie gewinnen Sicherheit in der Umsetzung der rechtlichen Rahmenbedingungen.

Zielgruppe: Lehrbeauftragte, Meister, Ausbilder, Führungskräfte und Facharbeiter bzw. Sachbearbeiter mit Ausbildungsverantwortung

Nutzen:

- ☑ Konflikte werden leichter lösbar
- ☑ Die Rolle als Ausbilder, Ausbilderin finden, definieren und abgrenzen
- ☑ Den Ursachen für Verhalten von Jugendlichen verstehen
- ☑ Wissen erwerben wie man ein motivierendes Klimas im Ausbildungsalltag herstellt
- ☑ Die mir anvertrauten Lehrlinge erfolgreich bis zum Abschluss begleiten

Inhalt:

- ☑ Entfaltung der Kommunikationsfähigkeit
- ☑ Den Dialog zwischen den Generationen erfolgreich gestalten können
- ☑ Tragfähige Arbeitsbeziehungen schaffen und erhalten können
- ☑ Ausbildungsplanung und persönliche Arbeitstechnik
- ☑ Der Ausbilder als Fördernder und zugleich Fördernder
- ☑ Potenziale erkennen, analysieren zur Entfaltung bringen
- ☑ Den Lernwiderstand als Motivation erkennen und nutzen

Besonderes: 1 bis 2 Coachee gleichzeitig
75 % der Kurskosten exkl. USt. bis max. 2.000 Euro pro Ausbildern und Kalenderjahr.
Teilnehmer die in Ihre Weiterbildung investieren haben alternativ die Möglichkeit das ÖÖ Bildungskonto zu nutzen

Dauer: 3 bis 8 Doppelheiten (2,5 UE)

Veranstaltungsdaten:

Termin: Vereinbarung mit Coachee

Seminarort: Coachingraum in Krensmünster oder Geeigneter Raum beim Kunden

Preis: € 320,- je Doppelheit

Begleiter & Coach:



Erich Sturmair

Revision 1.1
FB 107-733a
Datum: 10.01.2019




2.2.1 Standardinhalte eines Typenblattes:

1. Schlagzeile - sprechender Titel
2. Eine Typenbezeichnung
3. Grundsätzliches Lernziel und die wesentlichen Sub-Ziele
4. Die angesprochene Zielgruppe
5. Der Kernnutzen für die Teilnehmer
6. Die schwerpunktmäßigen Inhalte
7. Besondere Informationen (Abschlusszertifikat, Voraussetzungen usw.)
8. Die Dauer in Zeiten und Unterrichtseinheiten
9. Die Trainer:innen bzw. Lernbegleiter:innen
10. Alle speziellen Veranstaltungsdaten
11. Der Preisrahmen und eventuelle Fördermöglichkeiten

2.3 Planen und Entwicklung Curricula

Die Entwicklung von Curricula ist an sich ein kreativer Prozess. Dennoch folgen auch diese Entwicklungsprozesse einer standardisierten Vorgehensweise (siehe "Formblatt Curriculumsentwicklung" FB 107-729).

In der Prozessanweisung PA 107-730 "Entwicklung Curriculum" sind die standardisierten Eckpunkte dafür festgehalten, die da sind:

Schritt 1) Entwurf des grundlegenden Konzept mit..

- .. Eingrenzung und Festlegung der Zielgruppe
- .. der klaren Definition der Lernziele - was sollen die TeilnehmerInnen nachher können
- .. den inhaltlichen Schwerpunkten
- .. den methodisch didaktischen Grundsätzen

Schritt 2) Feinplanung der didaktisch methodischen Vorgehensweise, dazu gehört..

- .. Auswahl bzw. Entwicklung geeigneter Lernmethoden
- .. Festlegen des jeweiligen Settings (Vortrag, Impulsvortrag, Gruppenarbeit z.B Triaden)
- .. Auswahl bzw. Entwicklung von Lern- bzw. Anschauungsmaterial

Schritt 3) Feinplanung in Form eines detaillierten Schulungsablaufs mit Zeitangabe ([Musterablauf](#))

- Festlegung der Zeitstruktur.
- Definition des Lernabschnittes
- Zu erreichendes Lernziel
- Lernmethode und didaktisches Material (Schulungsressourcen)
- Handelnde Personen (zum Beispiel Trainer oder Moderator, Plenum, Kleingruppe, ...)

2.4 Freigabe von Curricula

Das Curriculum muss freigegeben werden das bedeutet:

Prüfung durch den pädagogisch Verantwortlichen:

- Aufbauend auf dem Typenblatt
- anhand der gültigen Prozessanweisung
- genaue Überprüfung der Feinplanung
- Durchsicht der vorgeschlagenen Lehrmittel, Handbücher bzw. Handouts
- der erstellten Präsentation dazu

Prüfung durch den Auftraggeber

- Begleitung durch Projektverantwortlichen und/oder Leiter Praxisakademie
- Präsentation und Vorstellung Typenblatt, Feinplanung (Kurzform)
- Curriculum falls verlangt
- Übergabe der Handbücher bzw. Handout als Muster.
- Planung von Lerndienstleistungen (Schulungen)

2.5 Planung und Vorbereitung von Schulungen (Weiterbildungen)

Die Planung von Schulungen ist geregelt in der Prozessanweisung "Planung Schulungen" ([PA 107-752](#)). Jede Schulungsplanung erfolgt nach schriftlicher Beauftragung, sei es durch interne oder externe Beauftragung. Dem Planungsprozess folgt der Prozess „Vorbereitung von Schulungen" ([PA 107-751](#)).

2.6 Maßnahmen zur Transfersicherung

Bei jeder Weiterbildungsmaßnahme, wird bereits bei der Planung berücksichtigt, einen größtmöglichen **Lerntransfer** zu erreichen. Standardmäßig sind folgende Maßnahmen dafür vorgesehen:

1. Bei Kurzseminaren, Workshops und dgl. legt jede Teilnehmer:in für sich Maßnahmen fest, die sie in der Seminargruppe veröffentlicht.
2. Bei Lehrgängen und Ausbildungen ist immer ein entsprechender Praxisteil vorgesehen (Abschlussarbeit, bei Trainerausbildung eigenes Seminar halten, Umsetzungsmaßnahmen mit Vorgesetzten vereinbaren).
3. Im Ablauf eingebaute Sequenzen, die den Bezug zur Praxis herstellen.
4. Führen von Lerntagebuch bzw. Reflexionsgespräche mit dem/der Entsender:in.
5. Der Brief an sich selbst (oder andere Formen der Selbstverpflichtung).

Bei allen Maßnahmen zur Transfersicherung bietet die Praxisakademie aktiv Unterstützung, in Form von Formblättern, Checklisten und Gesprächen sowie Telefonate an. Auf Kundenwunsch wird auch die Einrichtung einer aktiven Lerngruppe unterstützt und gefördert.

3 Anwendungsrahmen

Das Qualitätsmanagementsystem gilt für jegliche Lerndienstleistung, die von ExpertForce e.Gen. erbracht wird. Darüber hinausgehend sind alle Geschäftsprozesse, die im Zusammenhang ihnen stehen (Schriftverkehr, Fakturierung, Beschaffung usw), davon betroffen.

Insbesondere die Beschaffung von Trainern und Dozenten ([PA 107-741](#)), Buchung von Seminarorten und Lernbehelfen erfolgt mit großer Sorgfalt.

3.1 Kooperation mit Anderen

Jede Lerndienstleistung von ExpertForce e.Gen. ist nach den Richtlinien des Qualitätsmanagementsystems umzusetzen. Wer diese Leistung erbringt (Mitglied, Kooperationspartner, Auftragnehmer) ist für die qualitätsvolle Umsetzung ohne Relevanz. Die Einhaltung der Qualitätsregeln ist verpflichtend.

Wobei dies nicht bedeutet, dass Partner das "cooperate design" von ExpertForce e.Gen. oder der Praxisakademie übernehmen müssen.

Gewährleistet wird dies über entsprechende Verträge ([FB 101-303](#), [FB 107-751](#)) und verbindliche Vereinbarungen.

3.2 Bestimmen von Lerninhalten und Planung der Lerndienstleistung

3.2.1 Aktualität des Angebots

Wir wollen sicherstellen, dass unser Angebot praxisgerecht den Lernbedarfen unserer Teilnehmerinnen entsprechend. Dabei ist uns wichtig, vor allem im Unternehmens- und Organisationskontext, die organisationale Zielsetzung mit den individuellen Lernzielen so in Verbindung zu bringen, dass diese einander ergänzen. Mit unserem Grundsatz: „Keine Lerndienstleistung – ohne ein dahinterliegendes **Curriculum**“ schaffen wir die Voraussetzungen, die Mehrdimensionalität der Erwartungshaltungen mit unserer Kompetenz im Bereich des Lernens zu verbinden.

3.2.2 Angebotsqualität und Aktualität>

Auf der Grundlage einer, ebenfalls systematisierten, Lernbedarfsanalyse erarbeiten wir zielgruppenspezifisch passgenaue Angebote und Leistungen für unsere KundInnen. Dabei halten wir uns strikt an das von uns entwickelte „**Musterkonzept** zur Entwicklung von Curricula“, welche als Rahmenbedingung sicherstellt, dass die Angebote den normativen Forderungen entsprechen und den Erwartungshaltungen unserer KundInnen gerecht zu werden. Die Curricula werden ständig evaluiert und verbessert. Dies ist ein interaktiver, rollierender Prozess. Insbesondere die Nutzung moderner didaktischer Mittel und deren sinnvoller Einsatz ist uns besonders wichtig.

3.2.3 Unterlagen und begleitende Dokumentation

Alle unsere Unterlagen und die begleitende Dokumentation von Lerndienstleistungen unterliegen der Common Creative Lizenz **CC-NC-SA 3.0 AT** (sofern nicht durch andere Schutzbestimmungen geschützt). Das bedeutet, unsere Teilnehmer dürfen ohne eine Schutzbestimmung zu verletzen, ihre Unterlagen kopieren, verändern und auch weitergeben, sofern sie diese nicht kommerziell nutzen.

Daher erfolgt die Verteilung von Unterlagen auch immer in elektronischer Form, sofern nicht geltende Schutzbestimmungen dagegen sprechen. Dies passiert in einer Cloud, welche den europäischen Datenschutzbesprechungen entspricht. Alle Unterlagen sind garantiert ein Jahr lang für die Teilnehmer bzw. Auftraggeber im Original downloadbar.

3.2.4 Wissensmanagement und Wissensaufbau

Wir unterstützen das persönliche Wissensmanagement aller TrainerInnen und TeilnehmerInnen, indem wir die Cloud und eine Wiki für die Wissenssicherung zur Verfügung stellen. Des Weiteren organisieren wir in unregelmäßigen Abständen themenspezifische Workshops und eine systematische Form der Erfahrungssicherung – „einen lessons learned Workshop“. Zudem sind unsere Expertinnen angehalten, das Werkzeug von Mikroartikel zu verwenden, um ihr Wissen dauerhaft nutzbar zu machen.

4 Umsetzen von Schulungen

Für den Prozess Durchführung von Schulungen sind die derzeit gültigen Prozessanweisungen ([PA 107-752](#)) [Planung von Schulungen](#), ([PA 107-751](#)) [Vorbereitung von Schulungen](#), ([PA 107-754](#)) [Nachbereitung Schulungen](#) und [PA 107-730](#) [Entwicklung Curriculum](#)) anzuwenden.

Bei unvorhergesehenen Ereignissen sind die Maßnahmen nach [PA 108-830](#) [Störung im Ablauf](#) umzusetzen.

Rollen im Prozess "Durchführung von Schulungen":

- Die Rolle des Projektleiters ist die des Gesamtverantwortlichen für Entwicklung und Umsetzung.
- Die Rolle des Trainer/Referent ist die des aktiven Begleiters/Vortragenden/Unterweisers bei der Schulung.
- Beide Rollen können auch von einer Person ausgefüllt werden.
- Bei Veranstaltungen mit sehr vielen Teilnehmern gibt es noch die Rolle des Unterstützers (diese ist zuständig für den technischen Ablauf und der Ressourcenbereitstellung).

Am Ende jeder Schulungsveranstaltung wird das Feedback der Teilnehmer respektive relevanten Personen abgeholt. Feedback ist ein wichtiger und unverzichtbarer Bestandteil für ständige Verbesserung und Weiterentwicklung.

Dokumentinformation:

Dokument: AVA 101-080	Name: Managementhandbuch/Kapitel 08 - Betrieb	Revisionsstand: 02.00
Erstellt:	Geprüft:	Freigegeben:
am 26.01.2022	am 31.01.2022	am 31.01.2022
von: Erich Sturmair	von: Curt Norbert Schorn	von: Christian Wolbring

[Zurück zum Portal ISO 21001:2018](#) | [ISO 21001 Norm öffnen](#)

QM:Managementhandbuch/Kapitel 09 - Bewertung der Leistung

Inhaltsverzeichnis

1 Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung	63
1.1 Evaluierung	63
1.1.1 Allgemeines	63
1.1.2 Evaluationen konzipieren	63
1.1.2.1 Unterstützung für Lernende:	64
1.1.2.2 Mögliche Angebote zur Verbesserung des Lernerfolgs sind	64
1.1.3 Evaluationsverfahren	65
1.2 Bearbeitung von Beschwerden	65
1.3 Risikobewertung	65
1.4 Risikomanagement	66
1.5 Managementbewertung	66
1.6 Auditierung der Praxisakademie	67
1.6.1 Internes Audit	67
1.7 Mitgeltende Unterlagen	67
1.8 Externes Audit	68

1 Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung

1.1 Evaluierung

1.1.1 Allgemeines

Das Thema Evaluation durchläuft keine konjunkturellen Schwankungen, sondern erweist sich als Dauerbrenner für Organisationen aus dem Bildungs- und Beratungsbereich. Dies hat zum Teil mit Anforderungen zu tun, die von öffentlichen Auftraggebern an die betreffenden Organisationen gestellt werden. Zum Teil auch damit, dass viele Weiterbildungsorganisationen den Nutzen erkennen, den systematische Evaluationen für ihre organisationale Weiterentwicklung bieten. Damit erweist sich auch, welche zentrale Bausteine die Evaluation im Konzept des Qualitätsmanagements ist.

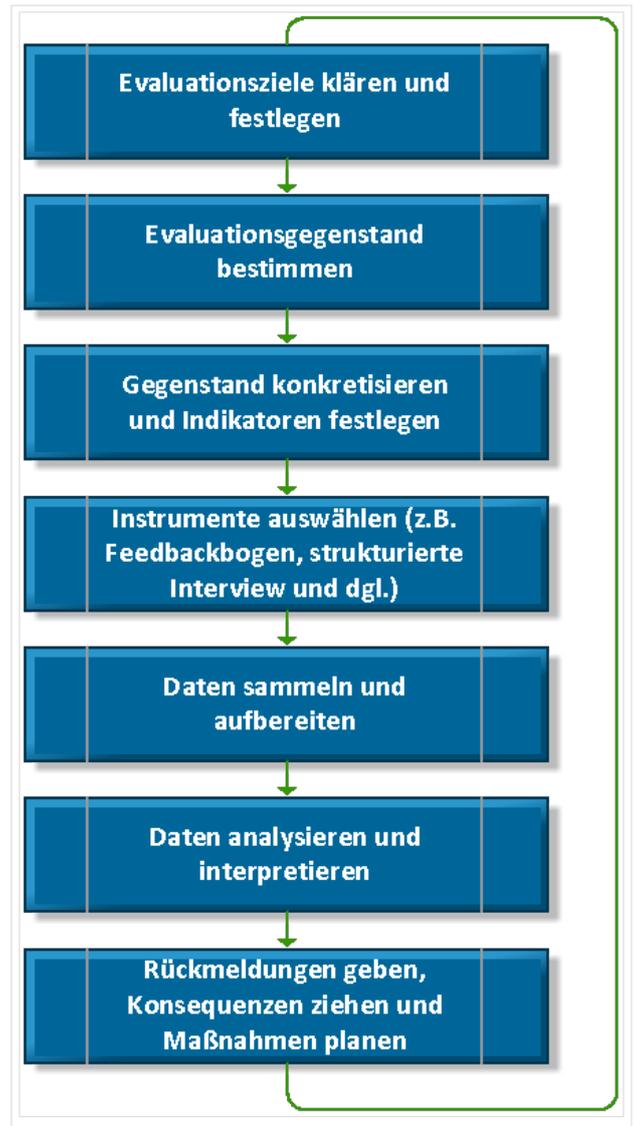
1.1.2 Evaluationen konzipieren

Die Konzeption eines Evaluationsvorhabens ist durch sieben Verfahrensschritte gekennzeichnet, die im Folgenden kurz skizziert werden:

1. Evaluationsziele klären und festlegen
2. Evaluationsgegenstand bestimmen
3. Gegenstand konkretisieren und Indikatoren festlegen
4. Instrumente auswählen (z.B. Feedbackbogen, strukturierte Interview und dgl.)

5. Daten sammeln und aufbereiten
6. Daten analysieren und interpretieren
7. Rückmeldungen geben, Konsequenzen ziehen und Maßnahmen planen (Vgl. Kapitel 10 - Verbesserungsmaßnahmen)

Die Ergebnisse werden in den Meetings besprochen, ggf. die Vorgaben geändert und umgesetzt. Die Evaluation wird zum Schutz der personenbezogenen Daten und der Persönlichkeitsrechte so anonym wie möglich durchgeführt. Bei der Evaluation werden ethische Grundsätze beachtet.



1.1.2.1 Unterstützung für Lernende:

Während des Lernprozesses wird das Ergebnis laufend geprüft. Falls zu erwarten ist, dass einzelne Lernende das Ziel nicht erreichen oder ihre Zielerreichung gefährdet ist, werden den Lernenden individuelle Angebote für die Verbesserung ihres Lernerfolgs unterbreitet.

1.1.2.2 Mögliche Angebote zur Verbesserung des Lernerfolgs sind

- Lernunterstützung
- Verweis an Fachleute
- organisatorische Förderung

1.1.3 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 Evaluations-Fragen 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 beteiligte:n Mitarbeiter:innen, 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 auch:

- Formblatt „Teilnehmer-Feedback“ ([FB 108-424](#))
- Formblatt „Teilnehmer-Feedback-Auswertung“ ([FB 108-425](#))
- Formblatt „Curriculum“ ([FB 107-729](#))

1.2 Bearbeitung von Beschwerden

Grundsätzlich sehen wir Beschwerden als willkommene Rückmeldung und Chance zur Verbesserung an.

Trotzdem kann es sein, dass eine Beschwerde an uns ergeht, obwohl wir alle Vorgaben und Regeln erfüllen konnten. In diesen seltenen Fällen wird der Vorstand nach genauer Prüfung zunächst ein Gespräch mit der Beschwerdeführer:in anstreben und dann über weitere Schritte bis hin zur Zurückweisung der Beschwerde entscheiden.

Die Prozessanweisung [PA 107-723](#) beschreibt die Standardvorgehensweise für Beschwerden.

1.3 Risikobewertung

Ein wichtiger Bestandteil der Entwicklung ist auch die kontinuierliche Risikobewertung aller geschäftlichen Vorgänge im Betrieb der Praxisakademie!

Wir prüfen systematisch nach einem nachvollziehbaren Schema, welche Risiken unser Unternehmen betreffen und schätzen die jeweilige [Risikowahrscheinlichkeit](#) ein. Mit dem Formblatt „Risiken des Unternehmens“ ([FB 105-540](#)) haben wir eine Grundlage geschaffen, Risiken zu erkennen, zu bewerten und letztlich zu bewältigen.

Der Vorstand (Geschäftsführung) verwaltet die Informationen. Bei der Bearbeitung greift er auf interne und externe Experten und Expert:innen zurück.

1.4 Risikomanagement

Ergänzend zu unserem Verfahren der vorbeugenden Maßnahmen (auf Prozessebene) sehen wir im systematischen Erkennen Bewältigen von Risiken (auf Unternehmensebene) ein großes Potenzial unter dem Aspekt der Verbesserung. Zumindest einmal jährlich erarbeiten und ermitteln wir unternehmensrelevante Risiken und bewerten deren Eintrittswahrscheinlichkeit. Dies muss schon deshalb geschehen, weil bei der Generalversammlung der Vorstand umfassend Bericht geben muss und den Mitgliedern rechenschaftspflichtig ist. Denn nur so ist eine Entlastung des Vorstands möglich. Damit die Mitglieder (die Eigentümer) kontinuierlich die Risiken bewerten können, gibt es ein Risikomanagementsystem, in dem strukturiert Risiken dokumentiert werden und vorbeugende Maßnahmen aufgelistet werden.

1.5 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 falls noch wirksam
- Feedback von Interessenten und Betroffenen, welches sich auf die Einhaltung der 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 ISO 21001:2020-3

Die Dokumentation erfolgt auf der Grundlage eines Formblatts (Formblatt „Managementbewertung“ ([FB 105-560](#))). Sofern erforderlich, werden durch die Leitung entsprechende Maßnahmen zur Korrektur und Verbesserung des Qualitätsmanagementsystems angeordnet, dokumentiert und deren Umsetzung regelmäßig überprüft.

siehe auch: Formblatt „Managementbewertung“ ([FB 105-560](#))

Formblatt „Maßnahmenplan“ ([FB 108-521](#))

1.6 Auditierung der Praxisakademie

Das interne Audit bzw. die internen Audits in unserer Organisation dient / dienen der Feststellung der Konformität mit sämtlichen internen und externen Vorgabedokumenten sowie der Ermittlung von Verbesserungspotenzialen. Ausgehend vom Auditprogramm, welches jeweils für ein Jahr erstellt wird, werden die einzelnen Teile des / der internen Audits mit Hilfe der Auditpläne geplant, durchgeführt, und in Auditberichten dokumentiert. Innerhalb eines jährlichen Intervalls ist sicherzustellen, dass sämtliche Prozesse und Anforderungen der ISO 21001:2020-3 zumindest einmal intern auditiert werden.

Das interne Audit kann auch an externe ExpertInnen vergeben werden.

1.6.1 Internes Audit

Das interne Audit erfolgt einmal jährlich in einem Abstand von mindestens vier Monaten zum externen Audit.

Wurden beim Audit (extern oder intern) gravierende Abweichungen oder Mängel festgestellt, ist zwei Monate nach Umsetzung der Korrekturmaßnahmen eine Evaluierung dieser durch ein Schwerpunktaudit durchzuführen. Dieses Audit kann durch Beschluss des Vorstands oder der Mitgliederversammlung ausgesetzt werden. Die Evaluierung muss jedoch spätestens beim darauffolgenden jährlichen Audit erfolgen.

Was wird im Audit geprüft:

- Alle Prozesse und Abläufe im Geltungsbereich des Qualitätsmanagements
- Anpassungsänderungen und Korrekturen des Systems
- Umsetzung der Verbesserungs- und Korrekturmaßnahmen
- Evaluierung der Managementeffizienz

1.7 Mitgeltende Unterlagen

Prozessanweisungen (PA)

PA 108-822	Internes Audit
PA 108-823	Durchführung von Audits

Formblätter (FB)

FB 108-822	Auditbericht
FB 108-823	Auditfrageliste
FB 108-824	Auditplan
FB 108-830	Fehlerliste
FB 108-851	Liste der Verbesserungen
FB 108-852	PDCA-Zyklus des Verbesserungsprozesses

1.8 Externes Audit

Das externe Audit (sprich: das jährliche Überprüfungsaudit) wird von der [SystemCert Zertifizierungs GmbH](#) durchgeführt. Diese Zertifizierung GmbH hat bereits die Erstzertifizierung durchgeführt und ist der bewährte Partner bei allen Zertifizierungsfragen.

Dokumentinformation:

Dokument: AVA 202-090	Name: Managementhandbuch/Kapitel 09 - Bewertung der Leistung	Revisionsstand: 01.11
Erstellt:	Geprüft:	Freigegeben:
am 4.11.2021	am 02.11.2021	am 02.11.2021
von: Erich Sturmair	von: Curt Norbert Schorn	von: Christian Wolbring

[Zurück zum Portal ISO 21001:2018](#) | [ISO 21001 Norm öffnen](#)

QM:Managementhandbuch/Kapitel 10 - Verbesserung

Kontinuierliche Verbesserung definiert die Eckpunkte, wie alle Prozesse und Abläufe ständig verbessert werden. Im Gegensatz zu Korrekturmaßnahmen, welche bereits gemachte Fehler beseitigen, dient die kontinuierliche Verbesserung dazu, **künftig** Fehler zu **vermeiden** und alle Abläufe und Prozesse stets effizienter zu gestalten.

1 Ständige Verbesserung und Entwicklung der Lerndienstleistungen

Die ständige Verbesserung und Weiterentwicklung der Lerndienstleistungen erfolgt auf verschiedenen Ebenen:

1. **Die Ebene der Genossenschaftsführung Die Verantwortlichen bewerten** stets den Output aller Handlungsebenen, sei es die **formale Feedbackauswertung, Rückmeldung aufgrund von Beschwerden** oder **Evaluierungmeeting im Trainerkreis**. Werden Abweichungen vom QM-System (Nicht-Konformitäten) oder Probleme festgestellt, wird sofort gegengesteuert.
2. **Die Ebene der Kommunikation** Gespräche mit Lernenden und der Erfahrungsaustausch zwischen und unter den Trainern, sowie Schulungsverantwortlichen ergeben Anhaltspunkte für Verbesserungen zu Inhalt, Didaktik und Methoden.
3. **Die Ebene der Weiterbildung und Qualifizierung der Lernbegleiter und Trainer** Damit Lerndienstleistungen inhaltlich, didaktisch und methodisch immer am neuesten Stand sind, ist Weiterbildung der handelnden Akteure ein zentrales Element. Dazu zählt auch Coaching und Literaturstudium. Damit Gelerntes möglichst effektiv zum Einsatz kommt und unter den Trainern verbreitet wird, gibt es gemeinsame Clubabende zum Wissens- und Erfahrungsaustausch.

Die grundsätzliche Struktur dazu ist im [PDCA-Zyklus](#) dargestellt.

1.1 Fortlaufende Verbesserung

Verbesserungen infolge von Abweichungen werden zielgerichtet angegangen, nach dem Motto jeder "Fehler ist eine Lernchance". Diese positive Haltung Fehlern gegenüber bedeutet jedoch nicht, wir leben mit Fehlern, sondern wir nutzen sie, damit sie beseitigt werden und so Abläufe und Verfahren, auch Inhalte, verbessert werden.

Jede Aktivität birgt Abweichungen und Fehler in sich, die auftreten und wirksam werden können.

Beobachtbar sind generell typische Dichotomien^[1] von Fehlermustern:

- Fehler durch große Routine versus seltene Anwendung
- Fehler durch Aktivitätsfreude und schnelle Entscheidungen versus große Zurückhaltung und lange Entscheidungsfindung
- Fehler durch freie Interpretation von Standards versus sture, unflexible Standardeinhaltung

Bei ExpertForce e.Gen. wird durch geeignete Zusammenarbeitspaare aktiv dagegen gewirkt (z.B. Neuling und "alter Hase" wirken beim Seminarmanagement gemeinsam).

1.2 Mitgeltende Unterlagen für Korrekturmaßnahmen

Prozessanweisungen (PA)

PA 108-830	Störungen im Ablauf
PA 108-852	Vorbeugemaßnahmen - KVP Massnahmen
PA 108-853	Korrekturmaßnahmen

Formblätter (FB)

FB 107-752	Evaluationsbericht
FB 108-824	Auditplan
FB 108-822	Auditbericht
FB 108-851	Verbesserungen
FB 108-521	Maßnahmenplan

Dokumentinformation:

Dokument: AVA 101-010	Name: Managementhandbuch/Kapitel 10 - Verbesserung	Revisionsstand: 01.01
Erstellt:	Geprüft:	Freigegeben:
am 01.11.2021	am 02.11.2021	am 02.11.2021
von: Erich Sturmair	von: Curt Norbert Schorn	von: Christian Wolbring

[Zurück zum Portal ISO 21001:2018](#) | [ISO 21001 Norm öffnen](#)

- ↑ Laut Wikipedia: **Dichotomie** bezeichnet eine Struktur aus zwei Teilen, die einander ohne Schnittmenge gegenüberstehen.