Qualitätsmanagement-Handbuch

Bezugsnorm: DIN EN ISO 9001

Stand: 12.06.2026
(Version 5)

Freigeben durch:

Jörg Cirulies
Geschäftsführer ABF Consult GmbH

Dr. Thomas Lecher
Vorstandvorsitzender ABF e. V.

Inhaltsverzeichnis

1 Kontext der Organisation 5
1.1 Verstehen der Organisation und ihres Kontextes 5
1.1.1 Entstehung und Historie 5
1.1.2 Leitbild und Vision des ABF e.V. und der ABF Consult GmbH 5
1.1.3 Externe und interne Themen 6
1.2 Verstehen der Erfordernisse und Erwartungen interessierter Parteien 6
1.3 Festlegung des Anwendungsbereiches des Qualitätsmanagements 7
1.4 Qualitätsmanagementsystem und seine Prozesse 7
1.4.1 Regelkreis 7
1.4.2 Prozesslandschaft 8
1.4.3 Standards zur Handhabung des Handbuchs 9
2 Führung 10
2.1 Führung und Verpflichtung 10
2.1.1 Allgemeines 10
2.1.2 Kundenorientierung 10
2.2 Politik 10
2.2.1 Festlegung der Qualitätspolitik 10
2.2.2 Bekanntmachung der Qualitätspolitik 10
2.3 Rollen, Verantwortlichkeiten und Befugnisse in der Organisation 11
2.3.1 Verantwortung und Befugnis 11
2.3.2 Beauftragte der obersten Leitung (QMB) 12
3 Planung 12
3.1 Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen 12
3.1.1 Qualitätsziele und Planung zu deren Erreichung 13
3.2 Planung von Änderungen 13
4 Unterstützung 14
4.1 Ressourcen 14
4.2 Kompetenz 15
4.3 Bewusstsein 16
4.4 Kommunikation 16
4.5 Dokumentierte Information 16
4.5.1 Lenkung dokumentierter Information 17
5 Betrieb 17
5.1 Betriebliche Planung und Steuerung 17
5.2 Anforderungen an Produkte und Dienstleistungen 18
5.2.1 Kommunikation mit den Kunden 18
5.2.2 Bestimmen von Anforderungen für Produkte und Dienstleistungen 18
5.2.3 Überprüfung der Anforderungen für Produkte und Dienstleistungen 18
5.2.4 Änderungen von Anforderungen an Produkte und Dienstleistungen 18
5.3 Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen 18
5.3.1 Allgemeines 18
5.3.2 Entwicklungsplanung 19

5.3.3 Entwicklungseingaben ... 19
5.3.4 Steuerungsmaßnahmen für die Entwicklung ... 19
5.3.5 Entwicklungsergebnisse ... 20
5.3.6 Entwicklungsänderungen ... 20
5.4 Steuerung von extern bereitgestellten Prozessen, Produkten und Dienstleistungen ... 20
5.4.1 Allgemeines ... 20
5.4.2 Art und Umfang der Steuerung ... 20
5.4.3 Informationen für externe Anbieter ... 21
5.5 Produktion und Dienstleistungserbringung ... 21
5.5.1 Steuerung der Produktion und der Dienstleistungserbringung ... 21
5.5.2 Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit ... 21
5.5.3 Eigentum der Kunden oder der externen Anbieter ... 21
5.5.4 Erhaltung ... 21
5.5.5 Tätigkeiten nach der Lieferung ... 21
5.5.6 Überwachung von Änderungen ... 22
5.6 Freigabe von Produkten und Dienstleistungen ... 22
5.7 Steuerung nichtkonformer Ergebnisse ... 22
6 Bewertung der Leistung ... 23
6.1 Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung ... 23
6.1.1 Allgemeines ... 23
6.1.2 Kundenzufriedenheit ... 23
6.1.3 Analyse und Bewertung ... 23
6.2 Internes Audit ... 24
6.3 Managementbewertung ... 24
6.3.1 Allgemeines ... 24
6.3.2 Eingaben für die Bewertung ... 24
6.3.3 Ergebnisse der Bewertung ... 24
7 Verbesserung ... 25
7.1 Allgemeines ... 25
7.2 Nichtkonformität und Korrekturmaßnahmen ... 25
7.3 Fortlaufende Verbesserung ... 25
Abschnitt L: Leistungsprozesse ... 26
L1 Bildungsdienstleistungen konzipieren, anbieten und weiterentwickeln ... 26
L1.1 Bildungsbedarfe ermitteln ... 26
L1.2 Bildungsdienstleistungen anbieten ... 27
L1.3 Bildungsmaßnahmen konzipieren ... 28
L1.4 Bildungsmaßnahmen durchführen und durch Monitoring begleiten ... 28
L1.5 Bildungsmaßnahmen auswerten: Kundenrückmeldungen ... 29
L1.6 Bildungsmaßnahmen weiterentwickeln ... 30
L2 Forschungsprojekte fördern und auswerten ... 32
L2.1 Drittmittel zur Verfügung stellen ... 32
L2.2 Unterstützung wissenschaftlichen Transfers: Empfehlungsmanagement ... 32

L2.3 Unterstützung wissenschaftlichen Transfers: Erstellen von Arbeitshilfen, Gutachten etc. 33
L.3 Beratungs- und Begleitungsangebote für Teams und Organisationen 34
L3.1 Beratungs- und Begleitungsangebote erstellen 34
L3.2 Beratungs- und Begleitungskonzepte erstellen 34
L3.3 Beratungs- und Begleitungsmaßnahmen durchführen und durch Monitoring begleiten 35
L3.4 Beratungs- und Begleitungsprojekte auswerten: Kundenrückmeldungen 35
Abschnitt F: Führungsprozesse 37
F1 Strategische Planung 37
F2 Wirtschaftliche Planung 39
F3 Operatives Geschäft 40
Abschnitt U: Unterstützungsprozesse 42
U.1 Ressourcenmanagement 42
U1.1 MitarbeiterInnen kompetenzgerecht einsetzen und weiterqualifizieren 42
U1.2 Geeignete Arbeitsumgebung für die Mitarbeitenden sicherstellen 43
U1.3 Sicherstellung geeigneter Lernumgebungen 44
U1.4 Arbeitsmaterialen einkaufen und vorhalten 44
U1.5 Wissensmanagement 45
U2 Finanzbuchhaltung 46
U2.1 Sicherstellung zeitnaher und korrekter Rechnungsstellung 46
U2.2 Sicherstellung zeitnaher und korrekter Rechnungseingangsbearbeitung 47
U3 IT-Management 49
U3.1 Technische Infrastruktur angemessen und funktionsfähig halten 49
U3.2 Dokumentenmanagement strukturiert und transparent halten 49
U3.3 Datensicherheit und Datenschutz gewährleisten 50
U4 Qualitätsmanagement 51
U4.1 interne Audits 51
U4.2 Kontinuierliche Verbesserungsprozesse 51
U4.3 Managementbewertung 52

1 Kontext der Organisation

1.1 Verstehen der Organisation und ihres Kontextes

1.1.1 Entstehung und Historie

Den gemeinnützigen Verein "Arbeit, Bildung und Forschung'" (ABF e.V.) gibt es seit 1978. Gründungsmitglieder waren Wissenschaftler*innen, Studierende und Gewerkschafter*innen. Seitdem wird in enger Zusammenarbeit mit der FU Berlin praxisnahe und arbeitnehmerorientierte Bildungs- und Forschungsarbeit geleistet. 2020 wurde die ABF Consult GmbH als 100%ige Tochter des Vereins gegründet und der wirtschaftliche Geschäftsbetrieb des Vereins in die neu gegründete GmbH eingebracht (es besteht eine umsatzsteuerliche Organschaft). Damit kann sich der Verein nunmehr ausschließlich seinen gemeinnützigen Zwecken und der Forschung widmen, während die ABF Consult GmbH gewinnorientiert alle übrigen Angebote entwickelt und durchführt, wie beispielsweise Inhouseseminare, Beratung und Coaching. Der Vorstand des ABF e.V. entscheidet als alleiniger Gesellschafter der ABF Consult GmbH auf der jährlichen Gesellschafterversammlung, in welcher Höhe Gewinne der ABF Consult GmbH an den ABF e.V. ausgeschüttet werden und damit dem Verein zur Finanzierung seiner gemeinnützigen Aktivitäten zur Verfügung stehen.

1.1.2 Leitbild und Vision des ABF e.V. und der ABF Consult GmbH

Ziel des **ABF e.V.** ist es, einen Beitrag zur arbeitnehmergerechten Gestaltung und Veränderung von Arbeitsbedingungen zu leisten. Dabei ist der ABF e.V. auf zwei Gebieten tätig:

- Forschung
  ABF - Mitglieder führen seit Jahren in Kooperation mit verschiedenen DGB-Gewerkschaften und Universitäten - teilweise gefördert von der Hans-Böckler-Stiftung oder vom Bundesministerium für Bildung und Forschung - Forschungsprojekte zu aktuellen betrieblichen Themen durch. Weiterhin fördert der Verein Forschung zu Themen, die für eine menschengerechte Gestaltung des Arbeitslebens wesentlich sind. Mit den Ergebnissen bietet der ABF e.V. evidenzbasierte Informationen und sorgt als Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Praxis für einen Transfer von aktuellen Forschungsergebnissen in die Bildungspraxis.

- Bildung
  Der ABF e.V. hat ein umfassendes Angebot vor allem zu dem Bereich "Training sozialer Kompetenzen". Die Bildungsarbeit richtet sich primär an ArbeitnehmerInnen und deren InteressenvertreterInnen, aber auch an Führungskräfte mit einem modernen partizipativen Führungsverständnis. Des Weiteren ist der ABF e.V. ein Weiterbildungsverein für TrainerInnen und Coaches, die sich für die Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen der Beschäftigten einsetzen und führt zielgruppenspezifische berufsqualifizierende Weiter- und Fortbildungen durch.

Auch wenn die **ABF Consult GmbH** gewinnorientiert tätig ist, bleibt der Anspruch des Vereins, einen wesentlichen Beitrag zur Humanisierung von Arbeit zu leisten, auch für seine Tochtergesellschaft bestehen. Zu diesem Zweck ist die ABF Consult GmbH konkret auf folgenden Gebieten tätig:

- Inhouse-Seminare
  Die ABF Consult GmbH bietet auf die jeweiligen Bedürfnisse zugeschnittene Inhouse-Seminare mit Schwerpunkten sozialer Kompetenzen (z.B. Kommunikation, Lernen, Konflikte, Gesundheit am Arbeitsplatz, Zeit- und Stressmanagement), inklusive deren Konzeption, Durchführung und Evaluation.

- Teamentwicklungen
  Die ABF Consult GmbH begleitet Teams in ihrer Zusammenarbeit. So moderieren wir

Klausurtagungen, begleiten und supervidieren Teams und Arbeitsgruppen und coachen Führungskräfte.

- Diagnostik und Auswahl
  Die ABF Consult GmbH entwickelt auf wissenschaftlicher Basis Assessment- und Development-Center, um die Auswahl und Weiterentwicklung des Personals in Unternehmen und Organisationen professionell zu begleiten.

- Beratung
  Wir beraten und unterstützen Unternehmen, Organisationen, ihre Gremien und Einzelpersonen in ihren jeweiligen Entwicklungs- und Changeprozessen.

Sind im Folgenden der ABF e.V. und die ABF Consult GmbH gleichermaßen gemeint, verwendet der weitere Text die Bezeichnung ABF. Eine Übersicht der verwendeten Begriffe und Abkürzungen befindet sich im mitgeltenden Dokument 00_ABF-01 Legende

1.1.3 Externe und interne Themen

Externe und interne Themen, die für den Zweck und die strategische Ausrichtung des ABF relevant sind und sich auf ihre Fähigkeit auswirken, die beabsichtigten Ergebnisse des QM-Systems zu erreichen, werden durch die jeweilige Leitungsebene (Vorstand bzw. Geschäftsführung) ermittelt.

Informationen über die externen und internen Themen werden überwacht und im Rahmen der Managementbewertung überprüft. Auf Basis der ermittelten Anforderungen werden bei Bedarf Maßnahmen für die fortlaufende Verbesserung abgeleitet, verfolgt und auf Wirksamkeit überprüft.

- F1 Strategische Planung

1.2 Verstehen der Erfordernisse und Erwartungen interessierter Parteien

Als gemeinnütziger Verein sind für den ABF e.V. sein satzungsgebundener Zweck und seine Mitglieder die primäre Arbeitsgrundlage zur Bestimmung der Erfordernisse und Erwartungen der interessierenden Parteien, die da wären:

1. Die Mitglieder des ABF e.V.
2. Forschungsinstitute und andere Kooperationspartner des ABF e.V.
3. Die Trainer*innen des ABF e.V.
4. Die Angestellten des ABF e.V.
5. Die Kunden des ABF e.V.
6. Die ABF Consult GmbH

Für die ABF Consult GmbH ist der Gesellschaftervertrag die primäre Arbeitsgrundlage zur Bestimmung der Erfordernisse und Erwartungen der interessierenden Parteien, die da wären:

1. Die Kunden und Klienten der ABF Consult GmbH
2. Die Gesellschafter der ABF Consult GmbH
3. Die Angestellten der ABF Consult GmbH
4. Die freien Mitarbeiter*innen und Trainer*innen der ABF Consult GmbH.

Weitere für das QM-System relevante und interessierte Parteien und deren Anforderungen werden durch die Leitungsebene (Vorstand bzw. Geschäftsführung) ermittelt. Informationen über die interessierten Parteien werden überwacht und im Rahmen der Managementbewertung überprüft. Auf Basis der ermittelten Anforderungen werden bei Bedarf Maßnahmen für die fortlaufende Verbesserung abgeleitet, verfolgt und auf Wirksamkeit überprüft.

- F1 Strategische Planung

1.3 Festlegung des Anwendungsbereiches des Qualitätsmanagements

Die in diesem Handbuch und den mitgeltenden Dokumenten beschriebenen Prozesse und Verantwortlichkeiten gelten unmittelbar für alle ehrenamtlichen, angestellten und freien MitarbeiterInnen innerhalb des ABF e.V. und der ABF Consult GmbH mit der Anschrift Brümmerstr. 46 a, 14195 Berlin.

Das Qualitätsmanagement gilt für die Erstellung aller Produkte und Dienstleistungen wie folgt:

- Bildungsangebote (z.B. Seminare, Weiterbildungen, Vorträge)
  => ABF e.V. und ABF Consult GmbH
- Arbeiten im wissenschaftlichen Kontext/Wissenschaftstransfer (z.B. Veröffentlichungen, Konferenzen, Förderungen von wissenschaftlichen Projekten)
  => ABF e.V.
- Begleitungsangebote (z.B. Moderationen, Supervisionen, Coaching, Mediationen)
  => ABF Consult GmbH
- Beratungsangebote (z.B. Organisations- und Teamentwicklungen)
  => ABF Consult GmbH

Die Verfahrensweisen in der Zusammenarbeit mit den interessierten Parteien sind mit diesen abgesprochen und werden bei einer Veränderung an entsprechender Stelle neu dokumentiert. Insofern fallen auch die Bestandteile, die sich auf Anforderungen und die Zusammenarbeit mit externen interessierten Parteien ergeben, in den Anwendungsbereich dieses Qualitätsmanagement-Systems. Die Leitungsebene (Vorstand bzw. Geschäftsführung) weist seine Verpflichtung bezüglich der Entwicklung und Verwirklichung sowie der ständigen Verbesserung der Wirksamkeit des Qualitätsmanagementsystems nach. Zur Realisierung unseres Qualitätsmanagementsystems verpflichten wir uns, die Bedeutung der Kundenanforderungen, die gesetzlichen und behördlichen Anforderungen, die Managementbewertung und die Verfügbarkeit von Ressourcen sicherzustellen, durchzuführen und festzulegen.

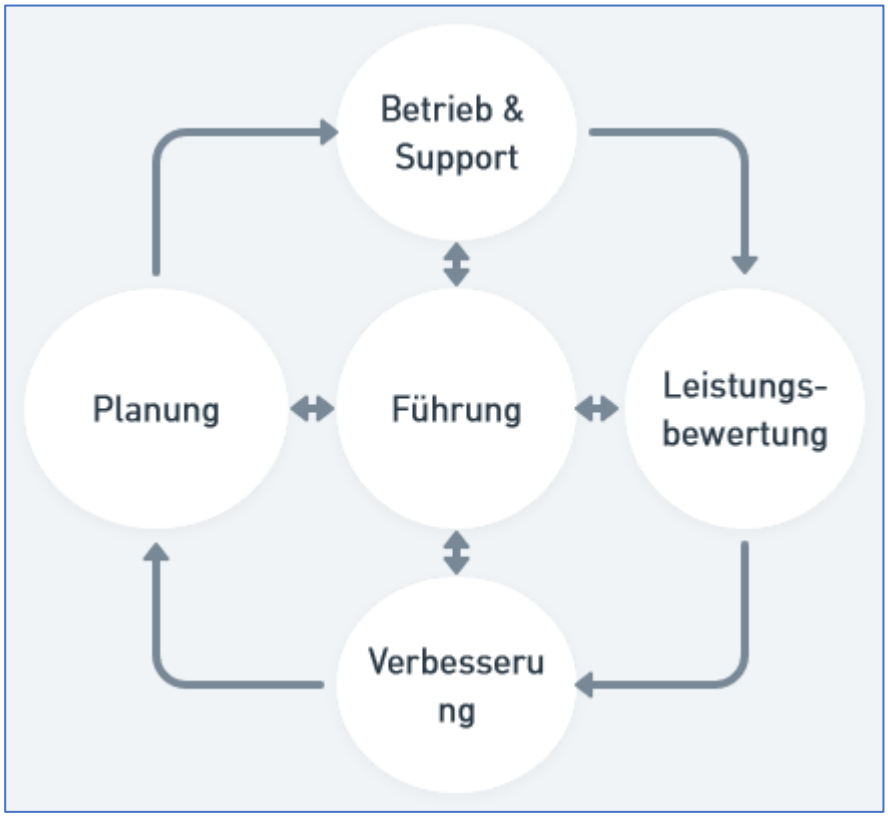
Überwachungs- und Messmittel sowie Prüfsoftware werden vom ABF nicht zur qualitätsrelevanten Messung in Projekten eingesetzt, so dass messtechnische Rückführbarkeit im Sinne des Abschnitts 7.1.5.2 der ISO 9001 nicht erforderlich ist.

1.4 Qualitätsmanagementsystem und seine Prozesse

Um zu gewährleisten, dass alle Leistungen des ABF die zugesicherten Qualitätsanforderungen erfüllen und den Erwartungen seiner interessierten Parteien sowie seiner Satzung bzw. seinem Zweck entsprechen, hat der ABF ein Qualitätsmanagement-System (QM-System) aufgebaut, dokumentiert und verwirklicht. Das QM-System wird durch operative und strategische Bewertungen aufrechterhalten und kontinuierlich hinsichtlich seiner Wirksamkeit verbessert.

1.4.1 Regelkreis

Die ständige Verbesserung der Abläufe innerhalb des ABF und des QM-Systems wird durch einen geschlossenen, prozessbasierten Regelkreis sichergestellt. Basis des Regelkreises sind die Forderungen der Mitglieder bzw. Kunden, die der Satzung bzw. dem Zweck der Organisation entsprechen sowie Informationen über deren Zufriedenheit mit den Leistungen des ABF.

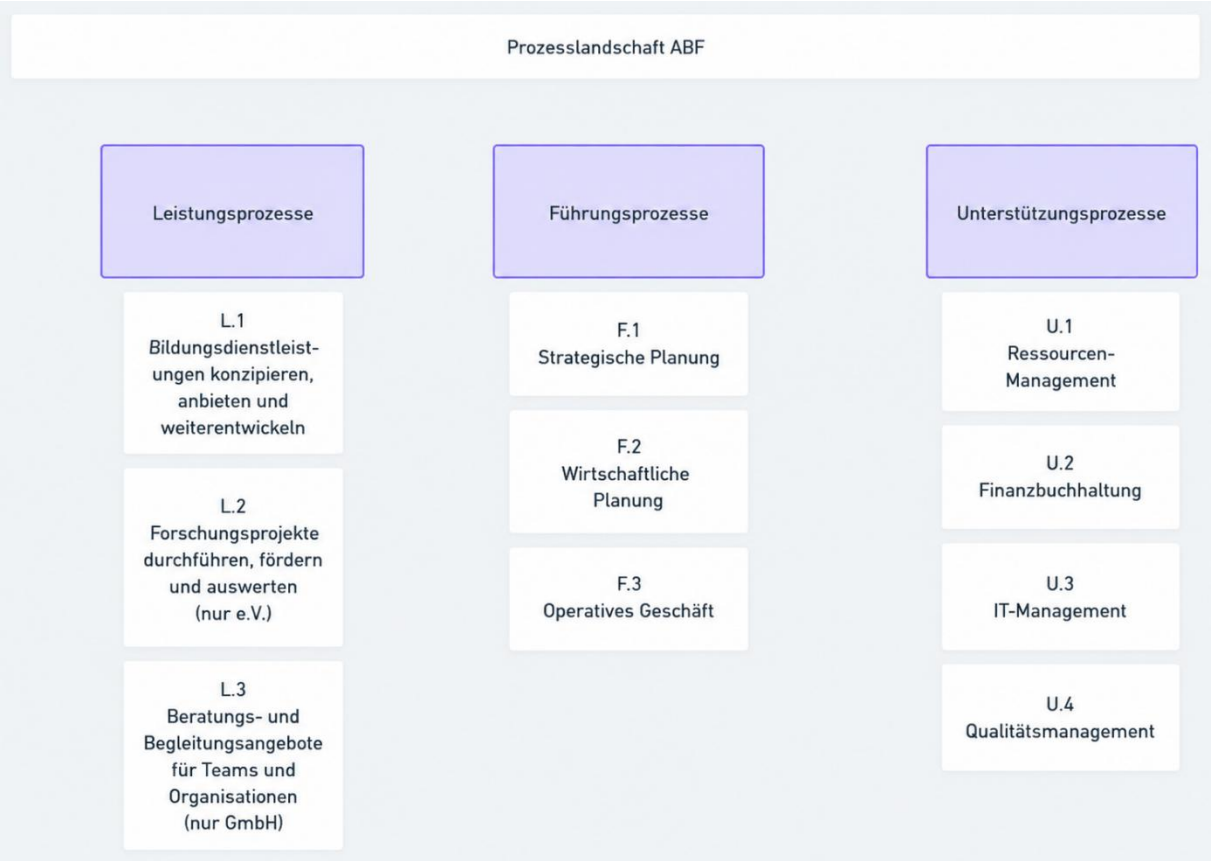


1.4.2 Prozesslandschaft

Für den strukturellen Aufbau des QM-Systems hat der ABF einen prozessorientierten Ansatz gewählt: Unterteilt in Leistungs-, Führungs- und Unterstützungsprozesse werden alle qualitätsrelevanten Abläufe innerhalb des ABF in einem übergeordneten Prozessmodell dargestellt.

Dieses beschreibt die erforderlichen Eingaben und erwarteten Ergebnisse, die Abfolge und Wechselwirkungen sowie Verantwortlichkeiten und Befugnisse für die Prozesse.

Kriterien und Verfahren, die das wirksame Durchführen und Steuern der Prozesse unter Berücksichtigung von Risiken und Chancen sicherstellen, wurden ermittelt und werden angewendet. Benötigte Ressourcen wurden ermittelt und werden bereitgestellt, Prozesse werden bewertet und erforderliche Änderungen adäquat umgesetzt.



1.4.3 Standards zur Handhabung des Handbuchs

Im QM-Handbuch wird das im ABF eingeführte QM-System zunächst als Ganzes im Überblick dargestellt. Die Gliederung des QM-Handbuchs entspricht der Gliederung der Bezugsnorm DIN EN ISO 9001. In den jeweiligen Handbuchabschnitten werden die Wechselwirkungen der Prozesse des QM-Systems beschrieben und es wird auf die inhaltlich zugehörigen Prozesse verwiesen.

Im zweiten Abschnitt werden die Prozesse beschrieben und die jeweiligen mitgeltenden Dokumente verlinkt.

Bei der Aufzählung der Beteiligten ist der/die jeweils Hauptverantwortliche in Fettschrift formatiert.

Bei den mitgeltenden Dokumenten ist zu beachten, dass es folgende Typisierungen gibt:

1. Verfahrenshilfen - als Unterstützung für Prozesse. Nicht verbindliche Erfahrungswerte, die der Vereinheitlichung und leichteren Orientierung dienen und Hilfsmittel zur Prozessstrukturierung sind. Es kann bei Bedarf nach eigenem Ermessen (mit Begründung) davon abgewichen werden. Sie werden in der Regel als Verfahrensanleitungen, Checklisten oder Vorlagen gestaltet.

2. Verfahrensanweisung - als verbindliche Muss Regelung - z. B. für Finanztechnik, Mittelnachweise, Datenschutz.

Der Typ des mitgeltenden Dokuments ist im Titel des Dokuments benannt.

2 Führung

2.1 Führung und Verpflichtung

2.1.1 Allgemeines

Die Leitungsebene des ABF (Vorstand bzw. Geschäftsführung) hat sich in der Qualitätspolitik und der Verbindlichkeitserklärung zu diesem Handbuch verpflichtet, das Qualitätsmanagement-System des ABF zu entwickeln, zu verwirklichen und ständig zu verbessern. Die Leitung (Vorstand bzw. Geschäftsführung):

a) übernimmt die Rechenschaftspflicht für die Wirksamkeit des QM-Systems
b) stellt sicher, dass Qualitätspolitik und Qualitätsziele für das QM-System festgelegt werden und mit Kontext und strategischer Ausrichtung des ABF vereinbar sind
c) stellt sicher, dass die Anforderungen des QM-Systems in die Geschäftsprozesse des ABF integriert sind
d) fördert den prozessorientierten Ansatz und das risikobasierte Denken
e) stellt die für das QM-System erforderlichen Ressourcen zur Verfügung
f) vermittelt die Bedeutung eines wirksamen QM-Systems sowie die Wichtigkeit der Erfüllung der Anforderungen des QM-Systems
g) stellt sicher, dass das QM-System seine beabsichtigten Ergebnisse erzielt
h) setzt nach Bedarf Führungskräfte (z.B. Senior Consultants, ProjektleiterInnen) und andere Personen (z.B. aktive Mitglieder oder TrainerInnen) ein, leitet diese an und unterstützt sie, damit diese zur Wirksamkeit des QM-Systems beitragen und im Bedarfsfall in der Lage sind, ihre Führungsrolle in deren jeweiligem Verantwortungsbereich deutlich zu machen
i) fördert Verbesserung

2.1.2 Kundenorientierung

Durch die systematische Ermittlung von satzungsgemäßen Kunden- und Mitgliederanforderungen und die Einführung eines Verfahrens zur Überwachung der Mitglieder- bzw. Kundenzufriedenheit mit dem Ziel, diese zu erhöhen, hat die Leitungsebene eine umfassende Kundenorientierung im ABF sichergestellt.

Die Leitung stellt sicher, dass

a) die Anforderungen der Mitglieder und Kunden und zutreffende gesetzliche sowie behördliche Anforderungen bestimmt, verstanden und beständig erfüllt werden
b) Risiken und Chancen, die die Konformität von Produkten und Dienstleistungen beeinflussen können, sowie die Fähigkeit zur Erhöhung der Mitglieder- und Kundenzufriedenheit bestimmt und behandelt werden
c) der Fokus auf die Verbesserung der Mitglieder- und Kundenzufriedenheit aufrechterhalten wird

2.2 Politik

2.2.1 Festlegung der Qualitätspolitik

Der ABF verfügt über eine dokumentierte Qualitätspolitik. Sie ist diesem Handbuch als mitgeltendem Dokument beigefügt.

2.2.2 Bekanntmachung der Qualitätspolitik

Die Qualitätspolitik ist allen Mitgliedern und Mitarbeitenden bekannt, weil sie an ihrer Erarbeitung mitgewirkt haben und in die Fortschreibung der Qualitätspolitik und der Qualitätsziele einbezogen werden.

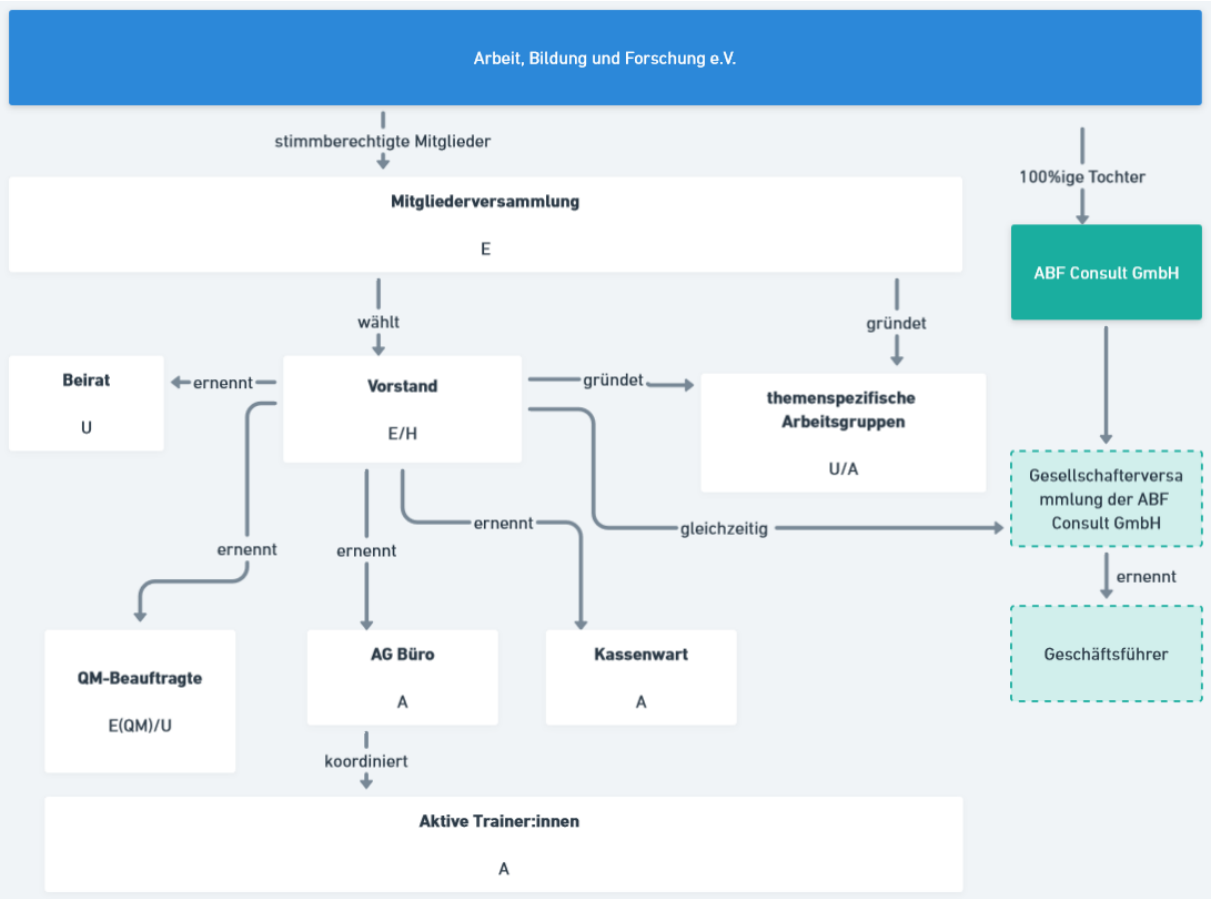
Die Qualitätspolitik wird über die zugehörige Internetseite veröffentlicht und ihre Bedeutung den aktiv Mitarbeitenden in Gesprächen vermittelt.

Die Qualitätspolitik wird relevanten interessierten Parteien - soweit angemessen - durch Übergabe dieses Handbuches verfügbar gemacht.

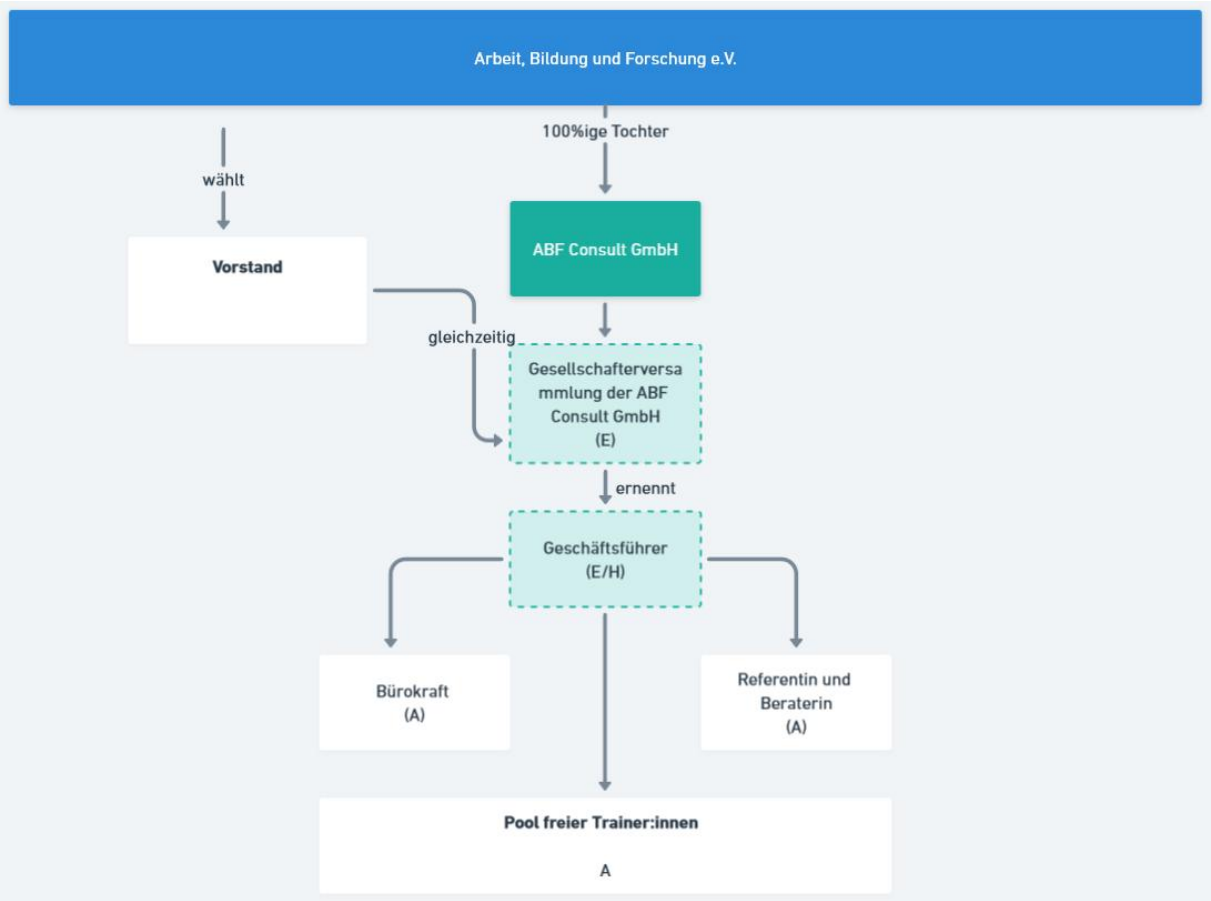
2.3 Rollen, Verantwortlichkeiten und Befugnisse in der Organisation

2.3.1 Verantwortung und Befugnis

Der Vorstand hat die Organisation des ABF e.V. durch das folgende Organigramm festgelegt. Verantwortungen und Befugnisse ergeben sich aus den Festlegungen in den Verfahrensanweisungen, Funktionsbeschreibungen und Arbeitsverträgen.



Die Geschäftsführung hat die Organisation der ABF Consult GmbH durch das folgende Organigramm festgelegt. Verantwortungen und Befugnisse ergeben sich aus den Festlegungen in den Verfahrensanweisungen, Rollenbeschreibungen und Arbeitsverträgen.



2.3.2 Beauftragte der obersten Leitung (QMB)

Die Funktion der QM-Beauftragten (QMB) wird beim ABF e.V. vom Vorstand und bei der ABF Consult GmbH vom Geschäftsführer wahrgenommen. Bei der Planung und Durchführung von Tätigkeiten, die für das Aufrechterhalten des QM-Systems dienen, wird der QMB von einem externen Dienstleister unterstützt. In seiner Funktion hat der QMB vor allem folgende Aufgaben:

- Sicherstellen, dass das QM-System die Anforderungen der DIN EN ISO 9001 erfüllt
- Überwachung der Verwirklichung der in diesem QM-Handbuch und in den zugehörigen Prozessbeschreibungen und Arbeitsanweisungen enthalten Festlegungen im Rahmen von internen Qualitätsaudits
- Berichten über die Leistung des QM-Systems und über Verbesserungsmöglichkeiten im Rahmen der Managementbewertung
- Sicherstellen und Fördern der Kundenorientierung
- Einleitung von Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen, Überwachung ihrer Umsetzung und Prüfung ihrer Wirksamkeit
- Sicherstellen, dass die Integrität des QM-Systems bei Änderungen aufrechterhalten bleibt

➢ U4: Qualitätsmanagement

3 Planung

3.1 Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen

Unter Berücksichtigung der ermittelten internen und externen Themen sowie der Anforderungen interessierter Parteien werden auf strategischer Ebene Risiken und Chancen ermittelt, um

- zusichern zu können, dass das QM-System seine beabsichtigten Ergebnisse erzielen kann
- erwünschte Auswirkungen zu verstärken
- unerwünschte Auswirkungen zu verhindern oder zu verringern
- Verbesserung zu erreichen

Die ermittelten strategischen Chancen und Risiken dienen als Grundlage für die Planung des QM-Systems. Im Rahmen der Managementbewertung werden die bestimmten Chancen und Risiken bewertet und bei Bedarf erforderliche Maßnahmen abgeleitet. Diese werden in einem kontinuierlich fortgeschriebenen Maßnahmenplan zur Durchführung von Korrektur- und Verbesserungsmaßnahmen erfasst.

Auf operativer Ebene werden vor Beginn eines neuen Projektes Chancen und Risiken betrachtet, bewertet und fließen in die Entscheidung über den Start und die konkrete Gestaltung des Projektes ein. Auch fließen die ermittelten Chancen und Risiken in die Festlegung von Vorbeugungsmaßnahmen wie z.B. Train-the-Trainer-Maßnahmen ein.

Alle festgelegten Maßnahmen werden hinsichtlich ihrer Durchführung überwacht und hinsichtlich ihrer Wirksamkeit überprüft.

- F1 Strategische Planung
- F2 Wirtschaftliche Planung
- F3 Operatives Geschäft
- U4 Qualitätsmanagement

3.1.1 Qualitätsziele und Planung zu deren Erreichung

Im Einklang mit der Qualitätspolitik werden durch die Leitung im Rahmen der Managementbewertung messbare Qualitätsziele für den ABF festgelegt. Bei der Planung zur Erreichung der Qualitätsziele wird festgelegt

- was getan wird
- welche Ressourcen erforderlich sind
- wer verantwortlich ist
- wann sie erreicht sind
- wie die Ergebnisse bewertet werden

Werden die geplanten Prozessziele oder -ergebnisse nicht erreicht, werden die aufgetretenen Probleme im Rahmen von Audits oder der Managementbewertung diskutiert und durch die Vereinbarung von Korrektur- und/oder Vorbeugungsmaßnahmen behoben.

- U4 Qualitätsmanagement

3.2 Planung von Änderungen

Sind Änderungen am QM-System erforderlich, werden diese in Verantwortung der QMB auf geplante Weise durchgeführt. Dabei werden berücksichtigt:

- der Zweck der Änderungen und deren mögliche Konsequenzen
- die Integrität des QM-Systems
- die Verfügbarkeit von Ressourcen
- die Zuweisung oder Neuzuweisung von Verantwortlichkeiten und Befugnissen

- U4 Qualitätsmanagement

4 Unterstützung

4.1 Ressourcen

Allgemeines:

Die Ressourcen, die für die Verwirklichung, Aufrechterhaltung und ständigen Verbesserung des QM-Systems sowie die Erhöhung der Mitglieder- bzw. Kundenzufriedenheit erforderlich sind, werden im Rahmen der Managementbewertung ermittelt und durch die Leitung (Vorstand bzw. Geschäftsführung) bereitgestellt.

- F1 Strategische Planung
- F2 Wirtschaftliche Planung
- F3 Operatives Geschäft
- U Ressourcenmanagement
- U4.2 Kontinuierliche Verbesserungsprozesse
- U4.3 Managementbewertung

Personen

Durch ein geregeltes Verfahren wird sichergestellt, dass alle aktiv Mitarbeitende des ABF entsprechend ihrer Tätigkeit ausreichend qualifiziert sind und diese Qualifikation aufrechterhalten bleibt. Zu diesem Zweck werden fachübergreifende sowie fachspezifische Schulungen und Weiterbildungen durchgeführt.

- L1 Bildungsdienstleistungen konzipieren, anbieten und weiterentwicklen
- U1.1 MitarbeiterInnen kompetenzgerecht einsetzen und weiterqualifizieren
- U1.5 Wissensmanagement

Infrastruktur

Die für eine den Anforderungen entsprechende Bearbeitung von Projekten bzw. Kundenaufträgen erforderliche Infrastruktur wird ermittelt, bereitgestellt und aufrechterhalten.

- U1.4 Arbeitsmaterialien einkaufen und vorhalten
- U3.1 Technische Infrastruktur angemessen und funktionsfähig halten
- U1.3 Sicherstellung geeigneter Lernumgebungen

Prozessumgebung

Die für eine den Anforderungen entsprechende Bearbeitung von Projekten bzw. Kundenaufträgen erforderliche Arbeitsumgebung wird ermittelt, bereitgestellt und aufrechterhalten.

- U2 Finanzbuchhaltung
- U3 IT-Management

Ressourcen zur Überwachung und Messung

Zur Überwachung der konformen Abwicklung von Trainings und Projekten erfolgt eine Evaluation auf Basis einer Evaluationsrichtlinie. Bei Bedarf werden Evaluationsrichtlinie und Beurteilungsbögen durch die Leitung an geänderte Anforderungen angepasst.

- U4.2 Kontinuierliche Verbesserungsprozesse
- L1.4 Bildungsmaßnahmen durchführen und durch Monitoring begleiten
- L1.5 Bildungsmaßnahmen auswerten
- L1.6 Bildungsmaßnahmen weiterentwickeln
- L3.3 Beratungs- und Begleitungsmaßnahmen durchführen und durch Monitoring begleiten

- L3.4 Beratungs- und Belgeitu8ngsprojekte auswerten: Kundenrückmeldungen

Wissen der Organisation

Das Wissen, das zur Durchführung der Prozesse und zur Erreichung der Konformität der erbrachten Leistungen erforderlich ist, wird von der Leitung (Vorstand bzw. Geschäftsführung) festgelegt.

Für das ermittelte Wissen wird festgelegt, wie das Wissen aufrechterhalten und im erforderlichen Umfang zur Verfügung gestellt wird.

Im Rahmen der Managementbewertung wird das ermittelte Wissen in Bezug auf den Umgang mit sich ändernden Erfordernissen und Entwicklungstendenzen überprüft und festgelegt, wie notwendiges Zusatzwissen erlangt werden kann. Bei Bedarf werden Maßnahmen für die Wissensbeschaffung festgelegt, verfolgt und auf Wirksamkeit überprüft.

- F Führungsprozesse
- U1.5 Wissensmanagement
- U4.2 Kontinuierliche Verbesserungsprozesse
- U4.3 Managementbewertung

4.2 Kompetenz

Die benötigten Fähigkeiten der aktiv Mitarbeitenden werden im Rahmen der Projektplanung festgestellt und bilden die Grundlage für die Personalauswahl. Dabei wird zu Projektbeginn sichergestellt, dass die aktiv Mitarbeitenden über einen adäquaten Ausbildungsstand, z.B. die zertifizierte Trainer- oder Coachingausbildung des ABF e.V. oder vergleichbare Weiterbildungen verfügen, welche sie befähigt, die entsprechende Projektaufgabe kompetent zu erledigen. Neue aktiv Mitarbeitende werden nach einem Einarbeitungsplan eingearbeitet.

Einmal jährlich erhebt die Leitung des ABF (Vorstand bzw. Geschäftsführung) die aktuellen Qualifikationen und Themenspezialisierungen der aktiv Mitarbeitenden (TrainerInnen, Coaches BeraterInnen) und bewertet diese im Hinblick auf aktuelle und potenzielle Bedarfe im Rahmen von ABF-Projekten (Vereinsaktivitäten, Kooperationsprojekte, Veröffentlichungen, Seminare oder andere Angebote). Bei Feststellung eines Bedarfs zum Erwerb bestimmter Kompetenzen werden entsprechende Maßnahmen in Absprache mit interessierten aktiv Mitarbeitenden geplant, durchgeführt und anschließend bewertet. Solche Maßnahmen können sein:

- Hospitationen
- Coaching/Mentoring-Programme
- Weiterbildungen

Im Rahmen von laufenden und abgeschlossenen Projekten wird die Kompetenz der aktiv Mitarbeitenden regelmäßig in Gesprächen mit dem Auftraggeber und den aktiven Mitarbeitenden evaluiert und bewertet. Sollten hierbei Entwicklungspotenziale der aktiv Mitarbeitenden erkennbar werden, so werden ebenfalls entsprechende Maßnahmen zum Kompetenzerwerb geplant, durchgeführt und bewertet. Solche Maßnahmen können sein:

- Kollegiale Beratung/Intervision/Supervision
- Hospitationen
- Coaching/Mentoring-Programme
- Weiterbildungen

Des Weiteren wird der Bildungsbedarf der Vereinsmitglieder regelmäßig auf den Mitgliederversammlungen erhoben. Dem Bedarf entsprechend werden Fortbildungen geplant, durchgeführt und hinsichtlich ihrer Wirksamkeit bewertet.

- L1.1 Bildungsbedarfe ermitteln
- U1.1 Mitarbeiterinnen kompetent einsetzen und weiterqualifizieren
- U1.5 Wissenmanagement

4.3 Bewusstsein

Die Leitung (Vorstand bzw. Geschäftsführung) stellt sicher, dass alle aktiv Mitarbeitende sich folgendem bewusst sind:

- Der Qualitätspolitik.
- Der relevanten Qualitätsziele.
- Ihres Beitrags zur Wirksamkeit des QM-Systems einschließlich der Vorteile einer verbesserten Leistung.
- Der Folgen der Nichterfüllung der Anforderungen des QM-Systems.

Die Vermittlung dieses Bewusstseins erfolgt über die internen Kommunikationsprozesse sowie im Rahmen von Projektbesprechungen.

- F3 Operatives Geschäft
- L1.4 Bildungsmaßnahmen durchführen und durch Monitoring begleiten
- L1.5 Bildungsmaßnahmen auswerten
- L1.6 Bildungsmaßnahmen weiterentwickeln
- L3.3 Beratungs- und Begleitungsmaßnahmen durchführen und durch Monitoring begleiten
- L3.4 Beratungs- und Begleitungsprojekte auswerten
- U4 Qualitätsmanagement
- U1.1 MitarbeiterInnen kompetenzgerecht einsetzen und weiterqualifizieren

4.4 Kommunikation

Die interne Kommunikation des ABF erfolgt durch bedarfsorientierte Bereichs- und Projektbesprechungen sowie die halbjährliche Mitgliederversammlung des ABF e.V.. Die Wirksamkeit des QM-Systems wird über die Veröffentlichung von Auditberichten und Protokollen der Managementbewertungen kommuniziert.

- L1.3 Bildungsmaßnahmen konzipieren
- L1.4 Bildungsmaßnahmen durchführen und durch Monitoring begleiten
- L1.5 Bildungsmaßnahmen auswerten
- L3.2 Beratungs- und Begleitungskonzepte erstellen
- L3.3 Beratungsmaßnahmen durchführen und durch Monitoring begleiten
- L3.4 Beratungs- und Begleitungsprojekte auswerten
- F1 Strategische Planung
- F3 Operatives Geschäft

4.5 Dokumentierte Information

In der QM-Dokumentation werden die Prozesse des ABF und die dazugehörenden Strukturen beschrieben. In den unterschiedlichen QM-Dokumenten wird auf alle Dokumente und Daten verwiesen, die zur Prozesslenkung benötigt werden. Die Dokumentation zum QM-System hat Weisungscharakter und umfasst:

- die Qualitätspolitik des ABF sowie die daraus abgeleiteten Qualitätsziele zur ständigen Verbesserung des QM-Systems und der Prozesse
- ein Qualitätsmanagementhandbuch für einen schnellen Überblick über die Regelungen des QM-Systems und zur Ausgabe an Interessenten

- mitgeltende Dokumente, wie Verfahrenshilfen und Verfahrensanweisungen

Das QM-Handbuch ist über die Internetseite allen Interessierten verfügbar. Die konkreten Prozesse und mitgeltenden Dokumente sind auf dem ABF-Server verfügbar und werden allen aktiv Mitarbeitenden auf Anfrage bzw. bei Bedarf zur Verfügung gestellt.

- F1 Strategische Planung
- U1.5 Wissenmanagement

Die Erstellung neuer bzw. Aktualisierung geltender QM-Dokumente erfolgt gemäß einem geregelten Verfahren. Es ist gewährleistet, dass Änderungen geprüft, freigegeben und die aktiv Mitarbeitenden über die vorgenommenen Änderungen informiert werden. Darüber hinaus ist sichergestellt, dass die QM-Dokumentation auf dem Server aktualisiert wird und veraltete Dokumente ins Archiv verschoben werden.

Alle während einer Projektplanung und Projektausführung relevanten, internen und externen Dokumente werden nach einem festgelegten Verfahren erstellt, gekennzeichnet, geprüft, genehmigt, verteilt, benutzt, geändert, aufbewahrt und vernichtet.

Die Leitung (Vorstand bzw. Geschäftsführung) regelt die Zugangsberechtigungen zu den Daten, stellt die Zugänge für die aktiv Mitarbeitenden bereit, sorgt für die notwendigen Datensicherungen und einen angemessenen Schutz der Daten.

- U3.2 Dokumentenmanagement strukturiert und transparent halten

4.5.1 Lenkung dokumentierter Information

Innerhalb des ABF erstellten Aufzeichnungen (Ergebnisse und Resultate der Arbeitsabläufe) sowie QM-relevante externe Dokumente werden nach geregelten Verfahren gesammelt, gekennzeichnet, verteilt, abgelegt, aufbewahrt, geschützt, verfügbar gemacht und gegebenenfalls vernichtet. Die archivierten Aufzeichnungen dienen als Nachweis für die Erfüllung der an den ABF gestellten Anforderungen sowie das Funktionieren des QM-Systems.

Beim ABF umfassen die aufzubewahrenden Unterlagen insbesondere

- die Projektunterlagen
- die Ausarbeitungen und Evaluationen aus der Projektdurchführung
- die Unterlagen über Qualifikationen aktiv Mitarbeitender sowie
- die im Qualitätsmanagement erstellten Nachweise

5 Betrieb

5.1 Betriebliche Planung und Steuerung

Die Wertschöpfungsprozesse des ABF werden durch die Leitung (Vorstand bzw. Geschäftsführung) geplant und im QM-System festgelegt. Die erforderlichen Ressourcen werden bereitgestellt. Produkte des ABF können Vereinsaktivitäten, Kooperationsprojekte, Veröffentlichungen, Seminare oder andere Angebote des ABF für seine Mitglieder, Kooperationspartner oder Kunden sein. Diese werden in (teilweise wiederkehrenden) Projekten realisiert. Die Projektrealisierung wird im Rahmen der Projektvorbereitung durch die Projektleitung operativ geplant. Die Projektrealisierung erfolgt gemäß den Vorgaben des Projekts, die durch die Projektleitung projektspezifisch erstellt wird.

- F3 Operatives Geschäft

5.2 Anforderungen an Produkte und Dienstleistungen

5.2.1 Kommunikation mit den Kunden

Alle Rückmeldungen von Mitgliedern, Kooperationspartnern oder Kunden, einschließlich Reklamationen und Beschwerden, werden durch die zuständigen Projekt- oder Prozessleitung, ggf. unter Einbeziehung von ABF-Leitung (Vorstand bzw. Geschäftsführung), umgehend bearbeitet. Erforderliche Korrektur- bzw. Vorbeugungsmaßnahmen werden eingeleitet.

- F3 Operatives Geschäft
- L1.4 Bildungsmaßnahmen durchführen und durch Monitoring begleiten
- L1.5 Bildungsmaßnahmen auswerten: Kundenrückmeldungen
- L1.6 Bildungsmaßnahmen weiterentwicklen
- L 3.3 Beratungs- und Begleitungsmaßnahmen durchführen und durch Monitoring begleiten
- L3.4 Beratungs- und Begleitungsmaßnahmen auswerten: Kundenrückmeldungen

5.2.2 Bestimmen von Anforderungen für Produkte und Dienstleistungen

Durch ein geregeltes Verfahren wird sichergestellt, dass sämtliche festgelegten und selbstverständlichen Anforderungen der Mitglieder, Kooperationspartner oder Kunden, sowie gesetzliche und behördliche Anforderungen in der Planung eines Projektes ermittelt werden.

- F3 Operatives Geschäft

5.2.3 Überprüfung der Anforderungen für Produkte und Dienstleistungen

Vorliegende Anfragen von Mitgliedern, Kooperationspartnern oder Kunden werden in der Projektplanung genau auf Vollständigkeit der Projektanforderungen, gesetzliche und behördliche Anforderungen, die technische und wirtschaftliche Machbarkeit sowie die strategische Relevanz geprüft. Das gleiche Verfahren gilt für neue oder geänderte Projektanforderungen.

Bei Annahme eines Angebots durch einen Kunden wird die Auftragsbestätigung auf Übereinstimmung mit dem Angebot überprüft, Abweichungen werden ggf. mit dem Kunden geklärt.

- F3 Operatives Geschäft

5.2.4 Änderungen von Anforderungen an Produkte und Dienstleistungen

Werden von einem Kunden Änderungen an einem eingereichten Angebot bzw. von Mitgliedern oder Kooperationspartnern Änderungen in einem Projekt (Vereinsaktivität oder Kooperationsprojekt) gewünscht, werden diese schriftlich festgehalten und als Grundlage für eine neue Machbarkeitsuntersuchung und Kalkulation verwendet. Alle zuständigen Personen werden auf die geänderten Anforderungen hingewiesen.

- L1.2 Bildungsdienstleistungen anbieten
- L3.1 Beratungs- und Begleitungsangebote erstellen

5.3 Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen

5.3.1 Allgemeines

Die Festlegungen zur Produktentwicklung beziehen sich sowohl auf die vom ABF wahrgenommenen als auch auf fremdvergebene Entwicklungstätigkeiten. Dabei kann es sich um Vereinsaktivitäten, Kooperationsprojekte, Veröffentlichungen, Seminare oder andere Angebote des ABF handeln. Die Festlegungen der Produktentwicklung umfassen die inhaltlichen und zeitlichen Planungen wie Ziel-

definition, Produktentwicklungsplan, Produktbeschreibung, Konzepterstellung und Validierungsbericht.

- L1.1 Bildungsbedarfe ermitteln
- L1.2 Bildungsdienstleistungen anbieten
- L2 Forschungsprojekte fördern und auswerten
- L3.1 Beratungs- und Begleitungsangebote erstellen
- L3.2 Beratungs- und Begleitungskonzepte erstellen

5.3.2 Entwicklungsplanung

Im Rahmen der Entwicklungsplanung werden

- Art, Dauer und Umfang der Entwicklungstätigkeiten
- Tätigkeiten zur Überprüfung, Verifizierung, Validierung und Dokumentation der Entwicklungsergebnisse
- alle an der Entwicklung beteiligten Gruppen sowie deren Ressourcenbedarf, Verantwortlichkeiten, Zusammenarbeit und Kommunikation festgelegt.
  - L1.1 Bildungsbedarfe ermitteln
  - L1.2 Bildungsdienstleistungen anbieten
  - L2 Forschungsprojekte fördern und auswerten
  - L3.1 Beratungs- und Begleitungsangebote erstellen
  - L3.2 Beratungs- und Begleitungskonzepte erstellen
  - F1 Strategische Planung

5.3.3 Entwicklungseingaben

Bei der Erstellung der Zieldefinition und des Produktentwicklungsplanes sowie ggf. der produktvorbereitenden Analyse werden wesentliche Leistungsanforderungen, zutreffende gesetzliche/behördliche Anforderungen und ggf. Informationen aus früheren ähnlichen Entwicklungen ermittelt und aufgezeichnet. Die Produktanforderungen werden vollständig, eindeutig und unwidersprüchlich in der Zieldefinition beschrieben.

- L1.1 Bildungsbedarfe ermitteln
- L1.2 Bildungsdienstleistungen anbieten
- L1.3 Bildungsmaßnahmen konzipieren
- L2 Forschungsprojekte fördern und auswerten
- F2 Wirtschaftliche Planung
- F3 Operatives Geschäft
- U1 Ressourcenmanagement

5.3.4 Steuerungsmaßnahmen für die Entwicklung

Die Entwicklungsergebnisse werden ggf. zu geeigneten Phasen der Produktentwicklung bewertet und hinsichtlich der Anforderungserfüllung überprüft. Im Allgemeinen wird eine Entwicklungsbewertung nur nach Fertigstellung der Unterlagen zum entwickelten Produkt im Rahmen der Entwicklungsverifizierung durchgeführt.

Die Leitung (Vorstand bzw. Geschäftsführung) überprüft bei der Entwicklungsverifizierung die Ergebnisse der Produktentwicklung (Produktbeschreibung, Feinkonzept, Vermarktungs- bzw.

Kommunikationskonzept) im Hinblick auf die Übereinstimmung mit den Entwicklungsvorgaben (Zieldefinition) und dokumentiert das Ergebnis und ggf. erforderliche Maßnahmen.

Die Produktvalidierung erfolgt im Rahmen eines Pilotprojekts ggf. in Abstimmung mit Mitgliedern, Kooperationspartnern oder Kunden. Die Ergebnisse der Produktvalidierung und ggf. erforderliche Maßnahmen werden dokumentiert.

- L1.4 Bildungsmaßnahmen durchführen und durch Monitoring begleiten
- L1.5 Bildungsmaßnahmen auswerten: Kundenrückmeldungen
- L1.6 Bildungsmaßnahmen weiterentwicklen
- L 3.3 Beratungs- und Begleitungsmaßnahmen durchführen und durch Monitoring begleiten
- L3.4 Beratungs- und Begleitungsprojekte auswerten: Kundenrückmeldungen
- U4.2 Kontinuierliche Verbesserungsprozesse

5.3.5 Entwicklungsergebnisse

Die Entwicklungsergebnisse werden in Form einer Produktbeschreibung, ggf. inkl. Feinkonzept und Vermarktungs- bzw. Kommunikationskonzept dokumentiert.

- U1.5 Wissensmanagement

5.3.6 Entwicklungsänderungen

Entwicklungsänderungen werden – ggf. in Abstimmung mit den Mitgliedern, Kooperationspartnern oder Kunden – systematisch und unter Information aller Beteiligten durchgeführt und dokumentiert.

- F3 Operatives Geschäft
- U4.2 Kontinuierliche Verbesserungsprozesse

5.4 Steuerung von extern bereitgestellten Prozessen, Produkten und Dienstleistungen

5.4.1 Allgemeines

Zur Herstellung seiner Produkte (Vereinsaktivitäten, Kooperationsprojekte, Veröffentlichungen, Seminare oder andere Angebote) arbeitet der ABF regelmäßig mit externen Anbietern zusammen. Bei den Seminarangeboten hat die Qualität der überwiegend freien TrainerInnen einen besonders großen Einfluss auf die Produktqualität. Daher werden diese nach festen Regeln beurteilt und ausgewählt bzw. gesperrt. Es dürfen nur zugelassene TrainerInnen mit der Durchführung von Projekten beauftragt werden.

- U1.1 MitarbeiterInnen kompetenzgerecht einsetzen und weiterqualifizieren

5.4.2 Art und Umfang der Steuerung

Aufgrund von Bestellunterlagen und Lieferpapieren werden die Vollständigkeit und die Güte von gelieferten Materialien geprüft. TrainerInnen- und andere Dienstleistungen werden im Rahmen der Evaluation überwacht.

- L1.4 Bildungsmaßnahmen durchführen und durch Monitoring begleiten
- L1.5 Bildungsmaßnahmen auswerten: Kundenrückmeldungen
- L 3.3 Beratungs- und Begleitungsmaßnahmen durchführen und durch Monitoring begleiten
- L3.4 Beratungs- und Begleitungsprojekte auswerten: Kundenrückmeldungen

5.4.3 Informationen für externe Anbieter

Die Beschaffung von Dienstleistungen erfolgt unter Angabe aller erforderlichen Daten.

- F3 Operatives Geschäft
- U1.3 Sicherstellung geeigneter Lernumgebungen

5.5 Produktion und Dienstleistungserbringung

5.5.1 Steuerung der Produktion und der Dienstleistungserbringung

Die Wertschöpfungsprozesse des ABF wurden identifiziert und in den Verfahrensanweisungen des QM-Systems unter detaillierter Beschreibung der Schnittstellen, der verwendeten Dokumente und unter Angabe der Durchführungsverantwortungen verbindlich geregelt. Detaillierte Vorgaben zur Dienstleistungserbringung werden projektspezifisch im Feinkonzept festgelegt. Abweichungen von den Projektvorgaben werden bedarfsorientiert während der Projektbesprechungen diskutiert und ggf. durch Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen korrigiert.

- Leistungsprozesse

5.5.2 Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit

Projektunterlagen werden nach einem festgelegten Verfahren gekennzeichnet und archiviert.

- U3.2 Dokumentenmanagement strukturiert und transparent halten
- U3.3 Datenschutz und Datensicherheit gewährleisten
- U1.5 Wissensmanagement

5.5.3 Eigentum der Kunden oder der externen Anbieter

Eigentum der Mitglieder, Kooperationspartner bzw. Kunden oder der externen Anbieter wird nach einem geregelten Verfahren gelenkt und sorgsam behandelt. In erster Linie handelt es sich dabei um Unterlagen, die dem ABF von Mitgliedern, Kooperationspartnern bzw. Kunden zur Projektdurchführung übergeben werden.

- U3.3 Datenschutz und Datensicherheit gewährleisten

5.5.4 Erhaltung

Der ABF erhält Ergebnisse während der Produktherstellung in dem Umfang, der notwendig ist, um die Konformität mit den Anforderungen des jeweiligen Produktes sicherzustellen. Grundsätzlich werden alle an MitarbeiterInnen, Kooperationspartner oder Kunden zu liefernde Projektdokumentationen sachgemäß versendet.

- L 3.3 Beratungs- und Begleitungsmaßnahmen durchführen und durch Monitoring begleiten
- L1.4 Bildungsmaßnahmen durchführen und durch Monitoring begleiten
- F3 Operatives Geschäft
- U1.5 Wissensmanagement

5.5.5 Tätigkeiten nach der Lieferung

Vertraglich oder gesetzlich festgelegte Dienstleistungen nach Beendigung eines Projektes (z.B. Vorgaben zur Datenvernichtung) werden in einem systematischen Prozess erfasst und erfüllt.

- U3.3 Datenschutz und Datensicherheit gewährleisten

5.5.6 Überwachung von Änderungen

Ändern sich im Verlauf eines Projektes die Anforderungen (z.B. aufgrund von Änderungsanforderungen der Mitglieder, Kooperationspartner bzw. Kunden, Projektoptimierungen, Planungsfehlern, geänderten gesetzlichen Vorschriften), ist die Projektleitung verantwortlich für die Identifizierung der Änderungen, deren Dokumentation, Freigabe und die Information aller betroffenen internen und externen Personen, die Aufgaben durchführen, die von den Änderungen betroffen sind.

- L1.4 Bildungsmaßnahmen durchführen und durch Monitoring begleiten
- L 3.3 Beratungs- und Begleitungsmaßnahmen durchführen und durch Monitoring begleiten
- F3 Operatives Geschäft

5.6 Freigabe von Produkten und Dienstleistungen

Die Qualität der Produkte des ABF (Vereinsaktivitäten, Kooperationsprojekte, Veröffentlichungen, Seminare oder andere Angebote) wird systematisch evaluiert. Werden bei der Evaluation Abweichungen von den Anforderungen festgestellt, so werden geeignete Korrekturmaßnahmen umgesetzt bzw. veranlasst. Ggf. werden die Abweichungen während der Projektbesprechungen diskutiert und durch die Vereinbarung von Vorbeugungsmaßnahmen in zukünftigen Projekten vermieden.

- L1.5 Biildungsmaßnahmen auswerten: Kundenrückmeldungen
- L2.3 Unterstützung wissenschaftlichen Transfers: Erstellen von Arbeitshilfen, Gutachten etc.
- L3.4 Beratungs- und Begleitungsprojekte auswerten: Kundenrückmeldungen

5.7 Steuerung nichtkonformer Ergebnisse

Die Lenkung von fehlerhaften Produkten beschränkt sich beim ABF auf die systematische Bearbeitung von Beschwerden bzw. Reklamationen von Mitgliedern, Kooperationspartnern bzw. Kunden. TrainerInnen, die fehlerhafte Dienstleistungen erbracht haben, werden ggf. (d.h. sofern kurzfristig nicht andere wirksame Korrekturmaßnahmen ergriffen werden können) nach einem geregelten Verfahren gesperrt und ohne die Umsetzung wirksamer Korrekturmaßnahmen nicht erneut für gleichartige Projekte beauftragt.

- L1.5 Bildungsmaßnahmen auswerten: Kundenrückmeldungen
- L3.4 Beratungs- und Begleitungsprojekte auswerten: Kundenrückmeldungen
- U1.1 MitarbeiterInnen kompetenzgerecht einsetzen und weiterqualifizieren
- U4.2 Kontinuierliche Verbesserungsprozesse

6 Bewertung der Leistung

6.1 Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung

6.1.1 Allgemeines

Zur Sicherstellung der Konformität der Dienstleistungen einerseits und der Konformität des QM-Systems sowie der ständigen Verbesserung von dessen Wirksamkeit andererseits, sind beim ABF entsprechende Überwachungs-, Mess-, Analyse und Verbesserungsprozesse eingeführt.

Um die Anforderungen der ISO 9001 an das QM-System zu erfüllen und die Qualitätsziele zu erreichen, erfolgt eine Planung und Bewertung der Wirksamkeit des QM-Systems im Rahmen der Managementbewertung.

- U4.3 Managementbewertung

6.1.2 Kundenzufriedenheit

Die Zufriedenheit der Mitglieder, Kooperationspartner und Kunden mit den Leistungen des ABF wird nach einem systematischen Verfahren ermittelt und ausgewertet, um die Leistung des QM-Systems zu überwachen. Die Ergebnisse von Projektevaluationen und regelmäßigen Gesprächen mit Mitgliedern, Kooperationspartnern und Kunden werden im Rahmen der Managementbewertung diskutiert; ggf. werden Maßnahmen zur Erhöhung der Zufriedenheit von Mitgliedern, Kooperationspartnern und Kunden festgelegt.

- U4.3 Managementbewertung
- L1.5 Bildungsmaßnahmen auswerten: Kundenrückmeldungen
- F3 Operatives Geschäft

6.1.3 Analyse und Bewertung

Beim ABF werden Rückmeldungen zur Zufriedenheit von Mitgliedern, Kooperationspartnern und Kunden sowie zu Projektleistungen und TrainerInnen-Leistungen erfasst und ausgewertet.

Die Ergebnisse der Datenanalyse werden im Rahmen der Managementbewertung verwendet, um Folgendes zu bewerten:

- Konformität der Projektleistungen, Indikator: Evaluation
- Grad der Kundenzufriedenheit, Indikator: Kundenzufriedenheitsermittlung
- Leistung und Wirksamkeit des QM-Systems, Indikator: Evaluation, QM-Audits
- Wirksame Umsetzung der Planung, Indikator: Evaluation
- Wirksamkeit umgesetzter Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen, Indikator: Qualitätsziele
- Leistung externer Anbieter, Indikator: TrainerInnenbewertung
- Bedarf an Verbesserungen des QM-Systems, Indikator: Qualitätsziele, QM-Audits

Bei Bedarf werden geeignete Maßnahmen zur Verbesserung der Wirksamkeit des QM-Systems eingeleitet, im Maßnahmenplan dokumentiert und hinsichtlich ihrer Umsetzung und Wirksamkeit überwacht.

- U4.3 Managementbewertung
- L1.5 Bildungsmaßnahmen auswerten: Kundenrückmeldungen
- U4.1 interne Audits

6.2 Internes Audit

Die Wirksamkeit des QM-Systems wird mit Hilfe interner, prozessorientierter Qualitätsaudits überprüft. Alle vorgesehenen Audits werden im Auditplan aufgeführt. Die Auditoren dürfen in dem zu auditierenden Bereich nicht beschäftigt sein und ihm auch nicht unterstellt sein, so dass ihre Unabhängigkeit gewährleistet ist.

Nach Abschluss eines jeden Audits wird vom Auditor ein Auditbericht erstellt. In diesem Bericht werden insbesondere festgestellte Abweichungen festgehalten. Auf der Grundlage der Auditergebnisse werden Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen eingeleitet, um die entdeckten Schwachstellen zu beseitigen und um das QM-System zu aktualisieren und weiterzuentwickeln. Die Wirksamkeit dieser Maßnahmen wird vom QM-Beauftragten überprüft.

- U4.1 Internes Audit

6.3 Managementbewertung

6.3.1 Allgemeines

Das QM-System wird mindestens jährlich durch die ABF-Leitung (Vorstand bzw. Geschäftsführung) strategisch bewertet. Ziel der Managementbewertung ist es, die fortdauernde Eignung, Angemessenheit und Wirksamkeit des QM-Systems sowie der Qualitätspolitik und der Qualitätsziele sicherzustellen.

- U4.3 Managementbewertung

6.3.2 Eingaben für die Bewertung

Die Eingaben für die Bewertung sind in einer Verfahrensanweisung eindeutig festgelegt.

- U4.3 Managementbewertung

6.3.3 Ergebnisse der Bewertung

Die in den Ergebnissen der Bewertung enthaltenen Entscheidungen und Maßnahmen sind in einer Verfahrensanweisung eindeutig festgelegt.

- U4.3 Managementbewertung

7 Verbesserung

7.1 Allgemeines

Um die Anforderungen der Mitglieder, Kooperationspartner und Kunden zu erfüllen und ihre Zufriedenheit zu erhöhen, werden primär auf Basis von Auditergebnissen und den Ergebnissen der Managementbewertung Chancen zur Verbesserung bestimmt, ausgewählt und notwendige Maßnahmen eingeleitet.

Ziel sind die Verbesserung von Produkten und Leistungen, deren Anpassung an künftige Erfordernisse und Erwartungen, das Korrigieren, Verhindern und Verringern von unerwünschten Auswirkungen sowie die Verbesserung der Leistung und Wirksamkeit des QM-Systems.

- U4.2 Kontinuierliche Verbesserungsprozesse
- U4.3 Managementbewertung

7.2 Nichtkonformität und Korrekturmaßnahmen

Durch ein festgelegtes Verfahren ist geregelt, dass Fehlerursachen beseitigt werden, um Wiederholungen von Fehlern auszuschließen. Auf diese Weise leistet der ABF einen ständigen Beitrag zur Verbesserung seiner Leistungen. Sowohl für Beschwerden und Reklamationen als auch für intern aufgetretene Fehler werden die Fehlerursachen systematisch analysiert und dokumentiert. Die Ergebnisse/Wirksamkeit eingeleiteter Maßnahmen werden geprüft und ebenfalls dokumentiert.

- U4.2 Kontinuierliche Verbesserungsprozesse
- U4.3 Managementbewertung

7.3 Fortlaufende Verbesserung

Die Eignung, Angemessenheit und Wirksamkeit des QM-Systems des ABF werden durch Einsatz der Qualitätspolitik, Qualitätsziele, Auditergebnisse, Datenanalyse, Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen sowie Managementbewertung ständig verbessert.

Um potenzielle Fehler vor ihrem Auftreten zu vermeiden, werden diese im ABF nach einem geregelten Verfahren identifiziert und entsprechende Vorbeugungsmaßnahmen festgelegt.

- U4.2 Kontinuierliche Verbesserungsprozesse
- U4.3 Managementbewertung

Abschnitt L: Leistungsprozesse

L1 Bildungsdienstleistungen konzipieren, anbieten und weiterentwickeln

L1.1 Bildungsbedarfe ermitteln

Ziel	Bedarfserhebungen zur Steuerung der Angebote	
	ABF e.V.	**ABF Consult GmbH**
Beteiligte	**Ltg,** TR, aMA	
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Jährliche Kundengespräche mit Bildungsträgern im Vorfeld ihrer Angebotserstellung Sichtung und Diskussion aktueller Trendthemen in der Zielgruppe „ArbeitnehmervertreterInnen“ in Zusammenarbeit mit interessierten Parteien, Arbeitnehmer:innen und ihre Interessenvertretungen	
Mitgeltende Dokumente	F1_ABF-02 CL Kooperationspartnergespräche	
	L2_V-01 LF Innovationssicherheit F1_V-05 CL TR&Mitgliedergespraeche	
Berichtet an	VS	GV

Allgemeine Beschreibung:

Der ABF bietet diverse Bildungsdienstleistungen an. Ein Teil der durch den ABF durchgeführten Bildungsdienstleistungen erfolgt als Qualifizierung und Vermittlung geeigneter TrainerInnen für Bildungsträger mit eigener Angebots-Infrastruktur. Sofern es sich hierbei um eine gemeinnützige Bildungsveranstaltung handelt, übernimmt der ABF e.V. die Dienstleistung, in allen anderen Fällen die ABF Consult GmbH.

Die Ermittlung des Bildungsbedarfs orientiert sich an eigenen Bedarfserhebungen der Träger sowie an Ergebnissen aktueller Forschungsprojekte zu wichtigen Themen für Arbeitnehmervertretungen, die im Rahmen unseres Drittmittelprojekts mit der FU Berlin ausgewertet werden.

Im Rahmen von persönlichen Gesprächen im Vorfeld der (meist jährlichen) Angebotserstellung der jeweiligen Träger werden potenzielle aktuelle Themen aus der Forschung und Potentiale unserer TrainerInnen mit Innovationsmöglichkeiten der Träger abgeglichen. Als Ergebnis werden zu Themen, die sich aus der Bedarfseinschätzung der Träger ergeben, Angebote und neue Seminarkonzepte erstellt.

ABF e.V.

Darüber hinaus bietet der ABF e.V. folgende selbstorganisierte gemeinnützige Bildungsveranstaltungen an:

- Die Trainerweiterbildung Leitung von Gruppen, die gleichzeitig der Ausbildung des eigenen TrainerInnen-Nachwuchs dient.
- Die zertifizierte Coaching-Ausbildung

- Diverse, meist ein- bis zweitägige Weiterbildungsangebote v.a. für TrainerInnen und InteressenvertreterInnen, wie Fachtagungen und Fortbildungen.

Die Bedarfsermittlung erfolgt zusätzlich zu den bereits beschrieben Vorgängen durch einen intensiven Austausch mit den aktiven MitarbeiterInnen des ABF (z.B. in Rahmen von Klausurtagungen, Mitarbeiter- und Netzwerkgesprächen) und der Evaluation der jeweiligen Bildungsveranstaltungen.

L1.2 Bildungsdienstleistungen anbieten

Ziel	Erstellen und platzieren erfolgversprechender Angebote	
	ABF e.V.	**ABF Consult GmbH**
Beteiligte	**aMA,** VS/GF	
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Anzahl der Angebote und Finanzierungsanträge Entwicklung der Auftragszahlen der letzten drei Jahre	
Mitgeltende Dokumente	L1_ABF-01 VA Auftragsklärung L1_ABF-02 VA Angebotserstellung L1_ABF-03 VL Kompetenzprofile	
	L1_V-06 CL ÖA für LvG	
Berichtet an	VS/GF	

Allgemeine Beschreibung:

Entsprechend der Resultate der internen und auftraggeberspezifischen Bildungsbedarfsanalysen (s.o.) sowie auf individuelle Anfrage werden Angebote erstellt. Über diese Form der „interaktiven“ Angebotsplatzierung hinaus beteiligt sich der ABF an Ausschreibungen öffentlicher Auftraggeber, sofern dies die Ressourcen der angestellten/freien MitarbeiterInnen zulassen.

ABF e.V.

- Themen, Art und Umfang der nichtkommerziellen, gemeinnützigen Veranstaltungen werden von Vorstand und Beirat festgelegt und orientieren sich am Ziel der Unterstützung arbeitnehmerorientierter Forschungs- und Bildungsarbeit.
- Die Trainerweiterbildung „Leitung von Gruppen in Betrieb und Weiterbildung“ wird als Basisqualifizierung für alle im ABF tätigen TrainerInnen vorausgesetzt. Das Curriculum orientiert sich daher in weiten Teilen an den Qualifikationsprofilen für ABF-TrainerInnen.

L1.3 Bildungsmaßnahmen konzipieren

Ziel	Kunden- und teilnehmerangepasste Lehrdienstleistungen sicherstellen	
	ABF e.V.	**ABF Consult GmbH**
Beteiligte	**aMA, TR, VS/**GF	
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Schriftliche Dokumentation aller Neu-Konzeptionen in Prozess und Ergebnis	
Mitgeltende Dokumente	L1_ABF-01 VA Auftragsklärung L1_ABF-04 VA Konzeptentwicklung	
Berichtet an	VS/GF	

Allgemeine Beschreibung:

Um sicherzustellen, dass Ziele, Umfang, Inhalte und Methoden unserer Bildungsmaßnahmen optimal auf die Bedürfnisse von Kunden und TeilnehmerInnen ausgerichtet sind, werden alle Konzeptüberarbeitungen und Neuerstellungen an der jeweils gültigen Verfahrensanleitung ausgerichtet. Auf der Grundlage einer ausführlichen Abklärung mit dem Auftraggeber entsprechend der Verfahrensanleitung Auftragsklärung wird eine Ablaufbeschreibung entwickelt und in den Auftragsklärungsprozess eingebunden. Bei Bedarf wird der Austausch mit erfahrenen Mentor:innen oder Spezialist:innen gezielt angeregt. Alle Konzeptionsprozesse werden dokumentiert und die Ergebnisse auf dem zentralen Dateiablagelaufwerk im Bereich „Seminare“ im zugehörigen Unterverzeichnis abgelegt. Es erfolgt in der Regel ein mündlicher Bericht an die Leitung – bei aufwendigeren Prozessen oder notwendigen Abweichungen vom Standardprozedere ist eine ausführliche Besprechung mit der Leitung erforderlich.

L1.4 Bildungsmaßnahmen durchführen und durch Monitoring begleiten

Ziel	Auswahl geeigneter TrainerInnen sicherstellen Passung von TrainerInnen und Aufträgen sicherstellen Lernumgebung sicherstellen	
	ABF e.V.	**ABF Consult GmbH**
Beteiligte	**MA, TR**, KD, VS/GF	
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Qualitative Kundenrückmeldungen in der Nachbesprechung Seminarevaluationen	
Mitgeltende	L1_ABF-05 Verfahrensanleitung Seminardurchführung	

Dokumente	L1_ABF-06 Verfahrensanleitung Monitoring von Lerndienstleistungen	
	L1_V-02 Auswahl Leitung LvG L1_V-03 Entscheidungsmatrix Leitung LvG	
Berichtet an	VS	GF

Allgemeine Beschreibung:

Die Durchführung von Bildungsmaßnahmen findet zum Teil in Form von Referenten-qualifizierung und -vermittlung für Bildungsanbieter statt. Die Sicherstellung geeigneter Lernumgebungen erfolgt daher in der Regel im Rahmen der Auftragsklärung und Konzeptentwicklung in Form einer Formulierung der Anforderungen. Bei Veranstaltungen, die der ABF als Träger selbständig durchführt, werden die Anforderungen an Räume, Verpflegung und Ausstattung im Vorfeld durch die angestellten/ehrenamtlichen MitarbeiterInnen bei den durchführenden TrainerInnen abgefragt und in der Organisation entsprechend berücksichtigt.

Die Sicherung der Kompetenz- und Erfahrungspassung der eingesetzten ABF-TrainerInnen erfolgt nach der Verfahrensanleitung Seminardurchführung.

Die Explizierung der Ziele, Inhalte und Methoden (inklusive Evaluation) der Veranstaltung werden im Vorfeld von den TrainerInnen erstellt und nicht nur dem Auftraggeber, sondern auch den angestellten/ehrenamtlichen MitarbeiterInnen zur Verfügung gestellt. Durch die Basisweiterbildung führen die TrainerInnen selbstständig ein Monitoring bei Seminaren durch und sind dabei prozessorientiert.

L1.5 Bildungsmaßnahmen auswerten: Kundenrückmeldungen

Ziel	Feedback einholen, Antworten geben, erforderlichenfalls reagieren Optimierung der Lerndienstleistung	
	ABF e.V.	**ABF Consult GmbH**
Beteiligte	TR, eMA, aMA; **GF/VS**	
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Auswertungen der (Selbst-) Evaluationsbögen	
Mitgeltende Dokumente	F1_ABF-01 CL Kooperationspartnergespräche L1_ABF-06 Verfahrensanleitung Monitoring von Lerndienstleistungen L1_ABF-08 Verfahrensanleitung Selbstevaluation	
	L1_V-05 Verfahrensanleitung Selbstevaluation LVG	
Berichtet an	VS, MV	GF

Allgemeine Beschreibung:

Da der ABF auch Seminare für andere Träger durchführt und diese standardisierte und jeweils unterschiedliche Evaluationen ihrer Angebote durchführen, ist eine eigenständige über alle Seminare vergleichbare quantitative Evaluation der ABF-Angebote nicht umsetzbar. Wo dies organisatorisch möglich und durch den Kooperationspartner erwünscht ist, werden eigene Fragebögen bzw. Fragebögen der Auftraggeber eingesetzten. Diese werden im Büro durch die angestellten MitarbeiterInnen durchgesehen und bei Handlungsbedarf sofort an die Leitung weitergegeben. Eine systematisch-statistische Auswertung der gesammelten Bögen erfolgt unregelmäßig nach Maßgabe vorhandener Ressourcen.

Die qualitative Bewertung erfolgt durch eine Kombination von Verfahren, die je nach Rahmenbedingungen des jeweiligen Kooperationspartners eingesetzt werden:

1. Qualitative (inhaltsorientierte) Auswertung des Seminars im Anschluss an die Durchführung. Diese wird m in der Seminardokumentation erfasst, die dem Auftraggeber und dem Büro zur Verfügung gestellt wird.
2. Individuelles Feedback der TrainerIn an das Büro per E-Mail oder Telefon
3. Rückmeldungstelefonat durch das Büro im Anschluss an eine Veranstaltung mit dem Träger. Fokus: Besonderheiten und konkrete Veränderungswünsche für nachfolgende Veranstaltungen.
4. Wo möglich: Rückmeldung der Daten zu den ABF-Seminaren aus den jeweils eigenen Evaluationen.
5. Zumindest jährliches Kundengespräch zur Weiterentwicklung der Angebote.

<u>ABF e.V.</u>

- Für das Weiterbildungsangebot „Leitung von Gruppen in Betrieb und Weiterbildung“ werden zum einen nach einem halben Jahr Zwischenauswertungen vorgenommen, die dann in die Gestaltung des zweiten halben Jahres einfließen.
- Zum anderen werden Evaluationsbögen in einem zeitlichen Abstand von ca. einem halben Jahr zum Abschluss der Weiterbildung an die Teilnehmenden verschickt und zu einer generellen Weiterentwicklung der inhaltlichen Schwerpunktsetzung und organisatorischen Abwicklung herangezogen. Die Ergebnisse einer Evaluation werden im Vorstand besprochen und in den Schlussfolgerungen den LeiterInnen der nächsten startenden Gruppe direkt weitergegeben.

L1.6 Bildungsmaßnahmen weiterentwickeln

Ziel	Auswertung von Erfahrungen und kontinuierliche Weiterentwicklung der Angebote	
	ABF e.V.	**ABF Consult GmbH**
Beteiligte	MA, TR, Kd **VS/GF**	
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Kooperationspartnergespräche Mitarbeitergespräche Auswertung der (Selbst-) Evaluationsbögen	
Mitgeltende	L1_ABF-08 Verfahrensanleitung Selbstevaluation	

Dokumente	F1_ABF-01 CL Kooperationspartnergespräche L1_ABF-05 Verfahrensanleitung Monitoring von Lerndienstleistungen	
	L1_V-06 Verfahrensanleitung Selbstevaluation LVG	
Berichtet an	VS	

Allgemeine Beschreibung:

Die Weiterentwicklung der Angebote orientiert sich an den Rückmeldungen sowohl der Auftraggeber als auch der Seminarteilnehmer.

Die Rückmeldungen und inhaltlichen Ergänzungs- / Veränderungswünsche der Teilnehmenden werden von den TrainerInnen am Ende jedes Seminars abgefragt und in den Rückmeldegesprächen an das Büro weitergegeben.

Ebenfalls zumindest einmal jährlich werden Rückmeldungsgespräche mit den Auftraggebern geführt. In diesen Gesprächen werden von Seiten des ABF die Ergebnisse unserer Evaluation zurückgemeldet. Von den Auftraggebern werden zum einen indirekte Rückmeldungen von Teilnehmenden erfragt. Zum anderen wird über ihre Veränderungswünsche und Entwicklungen in den jeweiligen Organisationen gesprochen. Die Gespräche orientieren sich an der „Checkliste Kooperationspartnergespräche“.

Die Ergebnisse beider Perspektiven werden durch die angestellten MitarbeiterInnen gebündelt und zur Integration in die Konzepte an die TrainerInnen weitergegeben, die ähnliche Seminare durchführen.

L2 Forschungsprojekte fördern und auswerten (nur ABF e.V.)

L2.1 Drittmittel zur Verfügung stellen

Ziel	Innovation durch Finanzierung von Anwendungsforschung; Erkennbar machen des innovativen Anspruchs durch universitäre Forschungsanbindung
Beteiligte	Zuwendungsempfänger, Beschäftigte des jeweiligen Drittmittelprojekts, **VS**
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Laufende ausreichende Finanzierung eines universitären Forschungsprojekts zu einem festgelegten strategischen Schwerpunkt Beschreibung im Rechenschaftsbericht
Mitgeltende Dokumente	L2_V-02 Zuwendungsvertrag L2_V-01 Leitfaden Innovationssicherung
Berichtet an	VS, MV

Allgemeine Beschreibung:

Als Forschungs- und Innovationsstandbein fördert der ABF e.V. ein Drittmittelprojekt, vorzugsweise an der Freien Universität Berlin, entsprechend den jeweiligen Ergebnissen der strategischen Entscheidungsfindung und der verfügbaren finanziellen Mittel. Die Aufgaben des jeweiligen Projekts sind im Zuwendungsvertrag geregelt. Im Rahmen der Universitätsanbindung durch das Projekt wird es ABF-Mitgliedern ermöglicht, Wissenschaftliche Arbeiten oder Forschungsvorhaben (Projektanträge) im Arbeitsumfeld des ABF anzusiedeln. Die Betreuung und Unterstützung wird von den Beschäftigten des Drittmittelprojekts übernommen.

L2.2 Unterstützung wissenschaftlichen Transfers: Empfehlungsmanagement

Ziel	Transferunterstützung von wissenschaftlichen Forschungsergebnissen in die betriebliche Praxis durch aktive Nutzung des Wissenschafts- und Praxisnetzwerks
Beteiligte	Beschäftigte des jeweiligen Drittmittelprojekts, BR, **aMA**, VS, Wissenschaftler-Netzwerk
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Berichte auf Mitgliederversammlungen
Mitgeltende Dokumente	L2_V-01 Leitfaden Innovationssicherung

Berichtet an	VS, MV

Allgemeine Beschreibung:

Die TrainerInnen des ABF sind – ebenso wie die angestellten/ehrenamtlichen MitarbeiterInnen – verantwortlich, im Rahmen von Seminaren und Beratungen auftauchende Fragestellungen an arbeitswissenschaftliche Forschung aufzugreifen und an Vorstand zurückzumelden.

Der Vorstand hält den Kontakt mit dem Wissenschaftler-Netzwerk des ABF aufrecht und bleibt auf diesem Weg über inhaltliche Schwerpunkte der Arbeit auf dem Laufenden.

Durch sogenannte ABF-Transferseminare werden arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse in die Praxis – überführt und der allgemeinen Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt.

Im Beirat findet eine Diskussion über gehäufte Fragestellungen und Forschungsschwerpunkte statt.

Als Ergebnis werden auf Mitgliederversammlungen die Tendenzen von Bedarfsentwicklungen und Forschungsschwerpunkten an die TrainerInnen weitergegeben. Damit wird ein sinnvolles Empfehlungsmanagement für häufiger auftauchende Fragen ermöglicht.

L2.3 Unterstützung wissenschaftlichen Transfers: Erstellen von Arbeitshilfen, Gutachten etc.

Ziel	Innovation durch Kombination / Dokumentation / Übersetzung von Forschungsergebnissen.
Beteiligte	MA, **Vorstand**
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Veröffentlichungen Unterlagen von Fachtagungen
Mitgeltende Dokumente	L2_V-03 Vergabe und Bearbeitung von Werkaufträgen
Berichtet an	VS, MV

Allgemeine Beschreibung:

Als direkte Dienstleistung außerhalb der direkten Bildungsarbeit und über das Empfehlungsmanagement hinaus unterstützt der ABF den Transfer wissenschaftlicher Ergebnisse durch schriftliche Arbeiten.

In die Angebotserstellung werden neben seminarunterstützenden Materialien auch konzeptionelle Arbeiten, Gutachten, Broschüren und andere inhaltliche orientierte Materialien aufgenommen. Voraussetzung dafür ist der inhaltliche Bezug zur aktuellen Arbeit und dem Kompetenzspektrum der aktiven Mitglieder.

Voraussetzungen für die Übernahme von Aufträgen und das Procedere der Abwicklung sind in den mitgeltenden Dokumenten beschrieben.

L.3 Beratungs- und Begleitungsangebote für Teams und Organisationen (nur ABF Consult GmbH)

L3.1 Beratungs- und Begleitungsangebote erstellen

Ziel	Bedarfsgerechte Angebote erstellen
Beteiligte	**GF,** TR, aMA
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Zahl der abgegebenen und angenommenen Angebote
Mitgeltende Dokumente	L1_ABF-02 VA Angebotserstellung
Berichtet an	GF

Allgemeine Beschreibung:

Die ABF Consult GmbH bietet Beratungs- und Begleitungsangebote für Einzelpersonen, Teams und Organisationen an. Dies sind z.B. Moderation von Klausurtagungen oder anderen Veranstaltungen, Durchführung von Assessment- oder Development-Centern, Durchführung von Teamentwicklungen, Einzelcoaching oder Supervisionen sowie Begleitung und Beratung im Rahmen von Organisations-entwicklungsprozessen .

Anfragen für Angebote ergeben sich aus öffentlichen Ausschreibungen, aus direkten Anfragen unserer Kunden und Netzwerkpartner oder im Rahmen von unseren anderen Weiterbildungs-aktivitäten und Netzwerkgesprächen.

Bevor wir ein passgenaues Angebot erstellen, erfolgt zunächst eine detaillierte Bedarfsanalyse in Form von persönlichen Gesprächen mit den veranlassenden Führungskräften bzw. Einzelpersonen und unseren freien/angestellten TrainerInnen.

L3.2 Beratungs- und Begleitungskonzepte erstellen

Ziel	Kunden- und teilnehmerangepasste Beratungs- und Begleitungsdienstleistungen sicherstellen Auswahl geeigneter ModeratorInnen sicherstellen
Beteiligte	**aMA, ModeratorInnen,** GF
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Schriftliche Dokumentation der Konzeptionen in Prozess und Ergebnis
Mitgeltende Dokumente	L1_ABF-01 VA Auftragsklaerung

	L1_ABF-04 VA Konzeptentwicklung
Berichtet an	GF

Allgemeine Beschreibung:

Nach Annahme des Angebots wird ein detailliertes Konzept in Zusammenarbeit mit den angestellten/freien ModeratorInnen erstellt. Sofern sinnvoll, werden Interviews mit mehreren Betroffenen der geplanten Maßnahme und ihrer Folgen durchgeführt, um eine vielschichtige Perspektive auf die konkrete Situation zu bekommen. Erkenntnisse hieraus fließen in die Konzepterstellung mit ein.

Das Konzept wird verschriftlicht und mit den Auftraggebern der Geschäftsführung und ggf. mit dem ModeratorInnen-Team abgestimmt. Sofern die Beratung und Begleitung unterschiedliche Veranstaltungen umfasst, werden diese jeweils im Detail konzipiert, wobei durchgängig prozessorientiert gearbeitet wird, so dass aktuelle Entwicklungen und Bedürfnisse integriert werden.

L3.3 Beratungs- und Begleitungsmaßnahmen durchführen und durch Monitoring begleiten

Ziel	Prozessorientiertes Arbeiten sicherstellen
Beteiligte	ModeratorInnen, Kd, MA **GF**
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Qualitative Kundenrückmeldungen in der Nachbesprechung Evaluationen der Begleitung
Mitgeltende Dokumente	L1_ABF-05 VA Veranstaltungsdurchfuehrung L1_ABF-06 VA Monitoring von Lerndienstleistungen
Berichtet an	GF

Allgemeine Beschreibung:

Die Beratungs- und Begleitungsmaßnahmen werden prozessorientiert durchgeführt, so dass Konzepte und geplante Maßnahmen ggf. angepasst werden. Die durchgeführten Maßnahmen werden, sofern es möglich ist, dokumentiert und im Anschluss durch die ModeratorInnen reflektiert. Hierbei stehen erfragte und wahrgenommene Rückmeldungen aller Beteiligten im Fokus. Sollten sich Änderungen für nachfolgende Maßnahmen ergeben, werden diese mit dem Büro und den Auftraggebern abgestimmt.

Da es sich bei Beratungs- und Begleitungsangeboten selten um Standard-Produkte handelt, ist das prozessorientierte Vorgehen von größter Wichtigkeit, was sich unter anderen in mehreren Feedback-Schleifen ausdrückt.

L3.4 Beratungs- und Begleitungsprojekte auswerten: Kundenrückmeldungen

Ziel	Feedback einholen, Antworten geben, erforderlichenfalls reagieren

Beteiligte	ModeratorInnen, aMA und eMA; **GF**
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Auswertungen der (Selbst)evaluationsbögen
Mitgeltende Dokumente	F1_ABF-02 CL Kooperationspartnergespraeche L1_ABF-06 VA Monitoring von Lerndienstleistungen L1_ABF-08 VA Selbstevaluation
Berichtet an	GF

Allgemeine Beschreibung:

Nach Abschluss einer Beratungs- oder Begleitungsdienstleistung erfolgt ein Feedback-Gespräch mit den Auftraggebern. Hier bei stehen neben den positiven und negativen Erfahrungen im Rahmen der Moderation auch künftige gemeinsame Projekte im Fokus.

Sofern die Auftraggeber eigene Evaluationsbögen zu Veranstaltungen erstellen, nutzen wir diese für unsere interne Auswertung.

Die interne qualitative Bewertung erfolgt durch eine Kombination von Verfahren, die je nach Rahmenbedingungen des jeweiligen Kooperationspartners eingesetzt werden:

1. Quantitative Auswertung von Evaluationsbögen seitens des Auftraggebers, sofern vorhanden.
2. Qualitative (prozessorientierte) Auswertung der Moderation im Anschluss an die Durchführung.
3. Individuelles Feedback der ModeratorInnen an das Büro per E-Mail oder Telefon
4. Rückmeldungstelefonat durch das Büro im Anschluss an eine Begleitung mit dem Auftraggeber. Fokus: Lernerfahrungen und konkrete Veränderungswünsche für nachfolgende Veranstaltungen.
5. Zumindest jährliches Kundengespräch zur Weiterentwicklung der Zusammenarbeit.

Abschnitt F: Führungsprozesse

Die Grundlage aller Führungsentscheidungen des ABFs stellen die Satzung des ABF e.V. und der Gesellschaftervertrag der ABF Consult GmbH dar.

F1 Strategische Planung

Ziel	Inhaltliche Entwicklungsperspektiven des ABF analysieren und sinnvolle neue Arbeitsschwerpunkte identifizieren und damit die Arbeit und Weiterentwicklung des ABFs langfristig sicherstellen.	
	ABF e.V.	**ABF Consult GmbH**
Beteiligte	**VS**, MV, Beirat, MA, KoP, Kd	**GF**, aMA, fMA, KoP, Kd, GV
Kennzahl / Indikator / Messgröße	• Veröffentlichung der Vorstandstermine mindestens zwei Wochen vor einer Sitzung zur Sicherung einer Teilnahmemöglichkeit für Mitglieder • Halbjährliche Mitgliederversammlung. Auf der Winter-MV liegt eine Vorlage vom Vorstand zur weiteren strategischen Entwicklung des Vereins vor • Es findet jährlich eine vereinsöffentliche Klausurtagung der Gremien statt. • Liste mit interessierenden Parteien und internen/externen Themen werden im Rahmen der Vorstandsinformationen aktualisiert. • Mind. jährliche Rückmeldegespräche mit Kooperationspartnern, Kunden und angestellte/freie Mitarbeiter*innen	• Bericht über geplante strategische Ausrichtung auf der Gesellschafterversammlung • jährliche Rückmeldegespräche mit Kooperationspartnern, Kunden und angestellte/freie MitarbeiterInnen • Aktualisierte Liste mit interessierenden Parteien und internen/externen Themen
Mitgeltende Dokumente	U4_ABF-05 VL Managementbewertung F1_ABF-01 VL Chancen-Risiken-Analyse F1_ABF-02 CL Kooperationspartnergespraeche F1_ABF-03 VL Mitarbeitergespräch	
	F1_V-01 Satzung F1_V-02 CL Vorstandsinformationen F1_V-03 Protokollierungsrichtlinien für Gremien	F1_G-01 Gesellschaftervertrag **F1_G-02 VL Beschlussprotokoll GV** **F1_G-03 VL Gewinnverwendung** GV

	F1_V-04 VL Rechenschaftsbericht F1_V-05 CL TR&Mitgliedergespraeche L2_V-01 LF Innovationssicherung	
Berichtet an	MV	GV, aMA

Allgemeine Beschreibung:

Strategische Entscheidungen werden durch verschiedene Ebenen vorbereitet und von der Leitung getroffen. Der Vorstand bzw. die Geschäftsführung, der Beirat, die Mitgliederversammlung, die angestellten und freien MitarbeiterInnen und aktive Mitglieder sowie wichtige Kunden und Kooperationspartner sind an diesem Prozess beteiligt.

Zunächst findet ein Informationsaustausch mit den definierten interessierten Parteien zu den definierten internen und externen Themen statt, auf dessen Basis die Leitung grundsätzliche Entscheidungen trifft. Diese werden in angemessener Form an die interessierten Parteien kommuniziert.

Für strategische Geschäftsfelder wird eine Chancen- und Risikoanalyse und -bewertung vorgenommen. In einer Liste werden die Bereiche und geeignete Maßnahmen erfasst. Einmal im Jahr wird die Liste überprüft und die Chancen und Risiken neu bewertet.

Die Leitung (Vorstand bzw. Geschäftsführung) hat neben Koordinations- und Controlling-Aufgaben die Verpflichtung einer strategischen Weiterentwicklung des ABF in Absprache mit den Mitgliedern bzw. Eigentümern.

ABF e.V.:

- Das **Gremium „Beirat“** ist in der Satzung des Vereins verankert. Der Beirat hat die Aufgabe, den Vorstand in allen Angelegenheiten des Vereins bei der Verwirklichung des Zweckes zu beraten. Dazu kann er Empfehlungen geben, die im Vorstand besprochen werden. Der Beirat tritt nach Bedarf möglichst einmal jährlich zusammen. Der Beirat ist über die Mitgliederversammlung an Grundsatzentscheidungen beteiligt. Die genauen Aufgaben, Wahlvorgänge und Zusammensetzung regelt die Satzung.
- Aus den **Veranstaltungen mit strategischer Beratungsfunktion** (z.B. gewerkschaftliche Erfahrungsaustausche) können ebenfalls Empfehlungen für die Ausrichtung und Weiterentwicklung des Vereines gewonnen werden, die mit ehrenamtlichen/angestellten/freien MitarbeiterInnen, im Vorstand, auf Klausurtagungen und in den Mitgliederversammlungen diskutiert werden. Daraus werden Ideen für die Umsetzung der Vision zur Mission entwickelt.
- Einmal jährlich für ein bis zwei Tage finden **vereinsöffentliche Klausurtagungen** der angestellten MitarbeiterInnen und dem Vorstand mit interessierten Mitgliedern über Schwerpunktsetzungen und neue Ideen statt. Die Klausurtagung wird vom Vorstand vorbereitet und nach Möglichkeit extern (d.h. nicht von einem Gremiumsmitglied oder Festangestellten) moderiert. Die Teilnahme von Mitgliedern an Klausurtagungen der Gremien ist erwünscht. Der Vorstand sorgt für rechtzeitige Bekanntgabe der Termine und Einladung (mindestens 2 Wochen Vorlauf).
- Zweimal jährlich finden mit Einladung an alle Mitglieder **Mitgliederversammlungen** (MV) statt. Auf der Winter-MV erfolgt eine Präsentation und Diskussion des ausführlichen

Rechenschaftsberichts des Vorstands und der Zahlen zum Geschäftsjahr. Auf der Sommer-MV findet – ergänzend zur Klausurtagung - eine inhaltliche Diskussion zu aktuellen Vereinsprojekten / -planungen statt. Die Mitgliederversammlung bindet die Mitglieder in Grundsatzentscheidungen des Vereins ein. Hier hat der Vorstand über die Tätigkeiten und Entwicklungen des laufenden Jahres auf der Grundlage eines ausführlichen schriftlichen Tätigkeitsberichts Rechenschaft abzulegen. Auch müssen alle wesentlichen wirtschaftlichen und strategischen Vorgaben für das Folgejahr besprochen und verabschiedet werden.

- In jährlichen Rückmeldegesprächen mit relevanten Akteuren (MitarbeiterInnen, Mitglieder, Kooperationspartner und Kunden) und unter Berücksichtigung aktueller Entwicklungen in den relevanten Themen werden neue Entwicklungspotentiale erkannt und definiert.

ABF Consult GmbH

- In jährlichen **Rückmeldegesprächen** mit relevanten Akteuren (MitarbeiterInnen, Kooperationspartner und Kunden) und unter Berücksichtigung aktueller Entwicklungen in den relevanten Themen werden neue Entwicklungspotentiale erkannt und definiert.
- Die Geschäftsführung entwickelt eine Vision für die Weiterentwicklung der ABF Consult GmbH in den nächsten 3-5 Jahren und stimmt diese auf der jährlichen Gesellschafterversammlung mit den Eigentümern ab.
- Aus den strategischen Prozessen leiten sich die Handlungsplanung und Entscheidungsprozesse ab. Die einzelnen Maßnahmen werden situationsspezifisch im Team besprochen oder von der Geschäftsführung entschieden, z.B.
  - Erstellung eines ressourcenorientierten Angebots
  - Entscheidung über Personaleinsatz und Honorarhöhe
  - Entscheidung über anzuschaffende Technik

F2 Wirtschaftliche Planung

Ziel	Es gibt eine jährliche Budgetplanung, um Finanzressourcen gezielt zuzuweisen, zukünftige Geschäftsaktivitäten strukturiert zu planen und mögliche finanzielle Risiken frühzeitig zu erkennen und zu steuern	
	ABF e.V.	**ABF Consult GmbH**
Beteiligte	**VS**, KW, Beirat, MV	**GF**, GV, aMA
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Zur Winter-MV liegt eine vom Vorstand verabschiedete Budgetplanung vor, die durch die Mitglieder verabschiedet wird Ausschöpfung des Budgets Jahresabschluss Gemeinützigskeitsbescheid	Zur jährlichen Gesellschafterversammlung liegt eine Budgetplanung vor. Ausschöpfung des Budgets Bilanz Gewinn- und Verlustrechnung
Mitgeltende Dokumente	F1_V-01 Satzung F2_V-01 VL Statusbericht Finanzen F2_V-02 VL Budgetplanung	F1_G-01 Gesellschaftervertrag **F2_G-01 VL Statusbericht Finanzen** **F2_G-02 VL Budgetplanung**

Berichtet an	MV	GV

Allgemeine Beschreibung:

Die Leitung ist dafür verantwortlich, dass im Herbst für das folgende Geschäftsjahr ein tragfähiges und mit dem Recht vereinbares Budget aufgestellt wird. Im laufenden Jahr erfolgt auf dieser Grundlage das finanzielle Controlling durch den Vorstand bzw. die Geschäftsführung.

ABF e.V.:

- Das Budget wird im Vorstand besprochen, ggf. überarbeitet und verabschiedet.
- Jeweils zur Winter-Mitgliederversammlung erstellen Kassenwart und Vorstand eine Budgetplanung für das Folgejahr. Diese wird der Mitgliederversammlung präsentiert und diskutiert und dann von der Mitgliederversammlung per Abstimmung freigegeben/beschlossen.
- Mit dem Beschluss durch die Mitgliederversammlung wird die Planung für den Verein verbindlich. Die Details der Zuständigkeitsverteilung sind in der Satzung geregelt.
- Aktuelle Finanz-Statusberichte dienen als Grundlage des Controllings durch den Vorstand. Regelmäßig wird vom Kassenwart zu den Vorstandssitzungen ein aktueller Finanzstatus erstellt. Dieser enthält eine Übersicht der aktuellen Bestände der Bankkonten sowie eine Einnahmen-/Überschussrechnung zum aktuellen Stichtag. Wenn vom Vorstand gewünscht, werden diese Informationen noch durch diverse andere Auswertungen/Berichte ergänzt, wie z. B. eine Auswertung mit Vorjahresvergleich oder einen Budget-Ist-/Sollvergleich.
- Gemeinnützigkeitsprüfung durch die Finanzbehörde**:** Gemäß Finanzamt für Körperschaften I ist der ABF eine gemeinnützige Körperschaft und zwar zum Zwecke der Förderung von Wissenschaft und Forschung sowie der Förderung der Volks- und Berufsbildung einschließlich der Studentenhilfe. Der Verein ist berechtigt Zuwendungsbestätigungen für Spenden und Mitgliedsbeiträge auszufertigen. Das Finanzamt prüft diesen Status regelmäßig anhand einer vom ABF mit der Steuererklärung einzureichenden Gemeinnützigkeitserklärung.

ABF Consult GmbH

- Die Geschäftsführung erstellt unter Berücksichtigung aller vorliegenden Zahlen zu Jahresbeginn eine Budgetplanung und stellt diese auf der Gesellschafterversammlung vor.
- Ziel ist die Erwirtschaftung von Gewinnen, die ggf. gemäß Beschluss der Gesellschafterversammlung an die Eigentümer ausgeschüttet werden.
- Aktuelle Finanz-Statusberichte dienen als Grundlage des Controllings durch den GF Regelmäßig, mindestens quartalsweise, erstellt die Bürokraft einen aktuellen Finanzüberblick (aktuelle Kontostände, Gewinn-Verlust-Rechnung). Anhand dieses wird vom GF die Einhaltung der Budgetvorgaben überprüft und bei Abweichungen Strategien zur Budgeteinhaltung bzw. -anpassung aufgestellt und umgesetzt. Bei der Gesellschafterversammlung berichtet der GF den Gesellschaftern

F3 Operatives Geschäft

Ziel	Umsetzung der Vorgaben der Leitungsebene. Reibungslose und rechtmäßige Abwicklung der Arbeit bei eigenverantwortlicher Erledigung der in den jeweiligen Rollenbeschreibungen aufgeführten Zuständigkeiten. Einbindung aller MA in Informations- und Entscheidungsprozesse.

	ABF e.V.	**ABF Consult GmbH**
Beteiligte	**VS,** MA	**GF,** MA
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Regelinfos zu jeder Vorstandssitzung inkl. Statusberichten	Protokoll der monatlichen Bürobesprechung
Mitgeltende Dokumente	F1_V-02 CL Regelinfo für Vorstand F3_V-01 CL Mailverteiler Rollenbeschreibungen - 00_V-01 RB Vereinsführung - 00_V-02 RB Büro - 00_V-03 RB QMB - 00_V-04 RB Produktvermarktung - 00_V-05 RB Produktabwicklung - 00_V-06 RB Forschung - 00_V-07 RB Kassenwart	F3_G-01 VL Tagesordnung Bürobesprechung Rollenbeschreibung - 00_G-01 RB Geschäftsführung - 00_G-02 RB Büro - 00_G-03 RB QMB - 00_G-04 RB Produktvermarktung - 00_G-05 RB Produktabwicklung
Berichtet an	VS, MV	

Allgemeine Beschreibung:

Die Leitung trägt die Verantwortung für die Veranlassung der Durchführung von Beschlüssen und Entscheidungen. Alle ehrenamtlichen/angestellten/freien MitarbeiterInnen sind direkt an Weisungen der Leitungsebene gebunden. Es findet ein regelmäßiger Austausch zwischen den MitarbeiterInnen und der Leitung in Bezug auf Fortschritt, Erfolge und Veränderungspotenziale der jeweiligen Prozesse und Projekte statt. Darüber hinaus erledigen die MitarbeiterInnen die in der jeweiligen Rollenbeschreibung aufgeführten Zuständigkeiten eigenverantwortlich.

Zur Ermöglichung einer zeitnahen operativen Kontrolle dienen im Verlauf des Jahres die Bürobesprechungen und die Vorstandssitzungen, so dass alle relevanten Zahlen und Themen im Laufe des Jahres im Blick bleiben.

Zur Sicherstellung eines guten Informationsflusses werden verschiedene Instrumente benutzt:

- Monatliche Berichte an die Leitung durch die angestellten MitarbeiterInnen
- Kick-Off: Zu Beginn eines neuen Projektes werden Ziele, Ressourcen und erwartete Ergebnisse mit den Projektbeteiligten und der Leitung abgestimmt.
- LessonsLearned: Bei Abschluss eines Projektes werden Erfolge, Enttäuschungen und Lernpotentiale mit den Projektbeteiligten und der Leitung reflektiert.
- Auf der Website werden Neuigkeiten über die vielfältigen Angebote des ABF veröffentlicht.
- Aktuelle Informationen, zu denen Rückmeldungen erwünscht sind, werden in Form von Rundmails mit verschiedenen Verteilern verschickt. Es gibt verschiedene Mailverteiler, die mit jeweils für den Kreis wesentlichen Angeboten und Informationen versorgt werden. Die aktuell zu verwendenden Verteiler werden in der „Checkliste Mailverteiler“ im Detail beschrieben.

Abschnitt U: Unterstützungsprozesse

U.1 Ressourcenmanagement

U1.1 MitarbeiterInnen kompetenzgerecht einsetzen und weiterqualifizieren

Ziel	Einheitliche Basiskompetenzen für ehrenamtliche/angestellte/freie MitarbeiterInnen vermitteln und ihre passgenaue Zuordnung zu den geforderten Tätigkeiten und Anforderungen. Feststellung und Steuerung geeigneter Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen sowohl zur eigenen Entwicklung als auch zur Abdeckung zukünftigen Anforderungen der Organisationen	
	ABF e. V.	**ABF Consult GmbH**
Beteiligte	**VS,** MA, Kd/KoP	**GF**, MA, Kd/KoP
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Erfolgreiche Weiterbildungsteilnahmen der MA Rückmeldungen der Kd/KoP (Feedback)	
Mitgeltende Dokumente	F1_ABF-02 CL Kooperationspartnergespraeche	
	F1_V-05 CL TR&Mitgliedergespraeche U1_V-01 Curriculum Leitung von Gruppen U1_V-02 Auswahl der Leitung der Trainerweiterbildung U1_V-03 CurriculumTrainee U1_V-04_Zugang zur Mitarbeit im ABF U1_V-05 Weiterbildung im ABF U1_V-10-Honorarvertrag U1_V-11-Rahmenhonorarvertrag U1_V-12-Zustimmungserklärung	F1_G-04 VL Mitarbeitergespräche U1_G-03 Honorarvertrag U1_G-04 Rahmenhonorarvertrag U1_G05-Zustimmungserklärung
Berichtet an	MV	GV

Allgemeine Beschreibung:

Die Sicherstellung qualitativ hochwertiger Bildungsarbeit und die Zufriedenheit der Teilnehmenden sind wesentlich für den Erfolg. Essenzielle Ressource bilden hier die ehrenamtlichen, angestellten und freien MitarbeiterInnen mit ihren Fachkenntnissen und ihrer partizipativen und teilnehmerInnen-orientierten Arbeitsweise.

Die einjährige Weiterbildung zur Verhaltens- und KommunikationstrainerIn ist der Zugangsweg zur Seminararbeit im ABF. Hier werden die Kompetenzen für TrainerInnen vermittelt, die im ABF

Grundlage sind. Die Details zu Voraussetzungen für die Teilnahme, Inhalten und Kosten sind im Curriculum als mitgeltendem Dokument geregelt.

Durch die Auswahlkriterien und das Verfahren wird sichergestellt, dass die Leitungen der TrainerInnenweiterbildung diese auf hohem Niveau durchführen.

Nach erfolgreicher Teilnahme an der TrainerInnenweiterbildung können engagierte AbsolventInnen an einem Trainee-Programm teilnehmen, in dem ihnen Konzeptionelles, Arbeitsrahmen und die Qualitätssicherungsmechanismen des ABF nahegebracht werden. Ein Kernstück des Trainee-Programms sind Hospitationen, um eine Integration in die Arbeit zu erleichtern und eine gegenseitige Beurteilungsgrundlage zu schaffen. Die Details zu Voraussetzungen für die Teilnahme, Inhalten und Kosten sind im Curriculum des Trainee-Programms als mitgeltendem Dokument geregelt.

Nach erfolgreichem Abschluss des Trainee-Programms können die Absolventen als freie TrainerInnen des ABF aktiv eingesetzt werden. Voraussetzungen dafür sind im mitgeltenden Dokument „Zugang zur Mitarbeit im ABF“ geregelt.

Der Einsatz freier Trainerinnen und Trainer erfolgt auf Grundlage der jeweils gültigen Honorarverträge und der dokumentierten Zustimmung zu den vertraglichen Regelungen hinsichtlich der Abgrenzung einer selbstständigen Tätigkeit. Ist bereits am Anfang eines Jahres, bekannt, dass es mehrere Einsatztermine im jeweiligen Jahr geben wird, wird ein Rahmenhonorarvertrag geschlossen.

Im Rahmen von regelmäßigen Rückmeldegesprächen mit der Leitung wird unter anderem die inhaltliche Entwicklungsperspektive des ABF mit möglichen Weiterentwicklungen der MitarbeiterInnen und TrainerInnen abgeglichen. Aus den dabei festgestellten Entwicklungszielen und –wünschen werden auch sinnvolle Weiterbildungsmaßnahmen/ Hospitationen und ggf. Aufgabenerweiterungen abgeleitet. Die Bereitschaft, die eigenen Kompetenzen zu reflektieren und stetig weiter auszubauen, wird dabei als unerlässlich vorausgesetzt.

Um einen gleichbleibend hohen Standard zu gewährleisten, werden für aktive TrainerInnen zumindest zwei kostengünstige Weiterbildungen zu relevanten Themen der aktuellen Seminararbeit angeboten. Die Details dazu sind im Dokument „Weiterbildung im ABF“ geregelt.

Zur Sicherstellung der Transparenz auch für die Kunden werden Kompetenzprofile der regelmäßig eingesetzten TrainerInnen auf der Homepage des ABF e. V. veröffentlicht. Die - zumindest jährliche - Aktualisierung liegt in der Verantwortung der jeweiligen TrainerInnen.

U1.2 Geeignete Arbeitsumgebung für die Mitarbeitenden sicherstellen

Ziel	Geeignete Ausstattung und Einhaltung der Arbeitsschutzrichtlinien sicherstellen	
	ABF e. V.	**ABF Consult GmbH**
Beteiligte	**VS,** MA	**GF**, MA
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Rückmeldegespräche Umgesetzte Maßnahmen	
Mitgeltende Dokumente	F1_ABF-03 VL Mitarbeitergespräche	
	U1_V-06 VL Vereinbarung Mobilarbeit	U1_G-01 VL Vereinbarung Mobilarbeit

Berichtet an		

Allgemeine Beschreibung:

Durch die enge Zusammenarbeit in Form eines Drittmittelprojektes kann der ABF ein Büro und einen Materialraum an der Freien Universität Berlin mitnutzen. Hier gelten die strengen Arbeitsschutz-richtlinien und Verordnungen einer öffentlichen Hochschule.
Parallel hierzu wird im ABF zu einem hohen Anteil mobil gearbeitet. Hier erfolgt vor Aufnahme der Tätigkeit eine kurze Einweisung durch Vorstand/GF. Bei den Rückmeldegesprächen mit dem Vorstand/GF werden auch die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeitenden an die Arbeitsumgebung, die technische Ausstattung sowie der Bedarf an gesundheitsfördernden Maßnahmen erfasst und – wo möglich - erfüllt. Die Mitarbeitenden sind aufgerufen, in Eigenverantwortung und in Hinsicht auf ihre individuellen Interessen, an diesem Prozess mitzuwirken.

U1.3 Sicherstellung geeigneter Lernumgebungen

Ziel	Funktionsfähigkeit der Lernumgebung sichern
Beteiligte	**MA/**TR
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Maßgabenbezogene Vorgaben für die Anforderungen an Lernumgebungen für bestimmte Bildungsmaßnahmen
Mitgeltende Dokumente	U1_ABF-01 VA Lernumgebung
Berichtet an	VS/GF

Allgemeine Beschreibung:

Für Lerndienstleistungen beim Auftraggeber und in externen Umgebungen sind Anforderungen an die Lernumgebung definiert. Bei der Buchung von externen Veranstaltungsräumen wird auf die Einhaltung der Mindestanforderungen je Bildungsmaßnahme geachtet.

U1.4 Arbeitsmaterialen einkaufen und vorhalten

Ziel	Sicherstellung der Versorgung mit allen für Seminarbetrieb und Verwaltung benötigten Arbeitsmaterialien
Beteiligte	**Büro Beauftragte/r/Bürokraft** MA/TR
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Regalbestand Materiallager Anzahl von Fehlbedarfsmeldungen durch ABF Consult GmbH und TrainerInnen
Mitgeltende	U1_V-07 Sollbestandsliste Seminarmaterial

Dokumente	U1_V-08 Sollbestandsliste Bueromaterial
Berichtet an	VS

Allgemeine Beschreibung:

Durch die enge Anbindung an die Infrastruktur der FU Berlin kann der Materialraum des Drittmittelprojekts für Materialbestände mitgenutzt werden. Die ABF Consult GmbH nutzt im Rahmen einer monatlichen Kostenbeteiligung die Infrastruktur des Vereins mit.

Der Bestand, die Bedarfsermittlung, Lagerung und der Einkauf werden zentral von der/dem Beauftragten/m vorgenommen.

Der Sollbestand an Materialien ist in Sollbestandslisten festgehalten. Wenn in einem Bereich der Arbeitsmaterialien der Bestand zu Ende geht, wird dies der Beauftragten mitgeteilt. Bei der Bestellung wird ein Abgleich der übrigen Bestände vorgenommen und diese bei Bedarf ebenfalls mit aufgefüllt.

Spezieller Bedarf für besondere Veranstaltungen/Aktionen wird mit einem Vorlauf von mindestens zwei Wochen der Beauftragten gemeldet, die entsprechende Bestellungen auslöst (bei Budgetrelevanz ggf. nach Rücksprache mit der Leitung). Bei Bestellwünschen der GmbH, die über das Standardprogramm hinausgehen, erfolgt eine eigenständige Bestellung durch die Bürokraft außerhalb der Kostenumlage.

Alle aktiven Mitarbeitenden sind angehalten, Fehlbedarfe umgehend zu melden.

U1.5 Wissensmanagement

Ziel	Das Know How im ABF erfassen, transparent dokumentieren und für die aktiven Mitarbeitenden und Mitglieder zugänglich machen.	
Beteiligte	MA, TR	
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Konzepte und Dokumentationen liegen vor Bei Ausfall von MitarbeiterInnen stehen alle nötigen Informationen zur Verfügung Anfragen von MitarbeiterInnen konnten beantwortet werden	
Mitgeltende Dokumente	**U3_ABF-03 Statusbeschreibung Dokumentenablage** U1_ABF-05 VA Troubleshooting	
	U1_V-09 Verfahrensanweisung zur Dokumentenerstellung und -verwaltung	**U1_G-01 Verfahrensanweisung zur Dokumentenerstellung und –verwaltung**
Berichtet an	VS/GF	

Allgemeine Beschreibung:

Für die durchgeführten Veranstaltungen werden Planungs- und Teilnehmerunterlagen erstellt, die vorgegebenen Standards entsprechen. Auch die Dokumentation von Arbeitsprozessen/Veranstal-

tungen wird nach den jeweils weiterentwickelten Standards von den jeweiligen Hauptverantwortlichen der Veranstaltung durchgeführt.

Im Anschluss an die Veranstaltung werden Dokumentationen und ggf. (weiter)entwickelte Materialien in elektronischer Form an die angestellten MitarbeiterInnen weitergegeben, die diese dann in das Dokumentenmanagement einpflegen.

Der direkte Zugang zu den Materialien ist an den Büroarbeitsplätzen (ABF-Intranet) möglich. Wenn die Nutzung nicht möglich ist, können konkrete Materialanfragen an die angestellten MitarbeiterInnen gerichtet werden, die diese dann unter Einhaltung der Datenschutzrichtlinien weiterleiten.

Im mitgeltenden Dokument Troubleshooting sind relevante Informationen kurz zusammengestellt für den Notfall, z. B. IT-Ausfall, Versicherungsfall etc.

U2 Finanzbuchhaltung

U2.1 Sicherstellung zeitnaher und korrekter Rechnungsstellung

Ziel	Transparenz und Vollständigkeit der Abrechnungen	
	ABF e. V.	**ABF Consult GmbH**
Beteiligte	**KW**, MA	**Bürokraft,** GF
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Excel-Kontrollsumme: ausstehende Rechnungen	Belegübersicht ausstehende Ausgangsrechnungen Lexware office OPOS Liste Lexware buchhalter plus
Mitgeltende Dokumente	U2_V-01 VA Buchungs-SW U2_V-02 Vorlage Rechnung-gemeinnuetzig U2_V-03 Vorlage_Rechnung-Mitgliedsbeitrag U2_V-04 Vorlage Rechnungsübersicht U2_ABF-01 Vorlage Excel-Seminar- und Statusübersicht	U2_G-01 VA Buchungs-SW U2_ABF-01 Vorlage Excel-Seminar- und Statusübersicht
Berichtet an	VS	GF

Allgemeine Beschreibung:

Erteilte Aufträge werden in einer Excel-Liste geführt. Diese in Kombination mit Angeboten/Verträgen bilden die Grundlage für die Rechnungsstellung. Nach Fertigmeldung eines Auftrags (per Telefon oder E-Mail) durch die/den entsprechenden TrainerIn, Mitarbeiter/in und Übersendung von weiteren relevanten Unterlagen wie Reisekostenbelegen und Fotodokumentation wird die Rechnung erstellt.

Die Rechnungsstellung erfolgt im **ABF e. V.** in Word und als PDF und wird im Rechnungsordner (in Papierform und elektronisch auf dem PC der Kassenwartin) abgelegt. Alle ausgehenden Rechnungen werden darüber hinaus für die schnelle Übersicht in einer Excel-Liste geführt unter Angabe von Rg.-

Nr., Kurztitel und Betrag. Ist die Rechnung bezahlt, wird das Einzahlungsdatum ergänzt. Zur Archivierung werden die Ausgangsrechnungen in Lexware office hochgeladen.

Die Rechnungsstellung erfolgt bei der **ABF Consult GmbH** seit 04/2025 in Lexware Office, wo auch E-Rechnungen erstellt/erfasst werden können und eine rechtssichere Archivierung erfolgt. Ferner werden die Rechnungen im Programm Lexware buchhaltung plus in der Debitorenbuchhaltung erfasst und in Form einer OPOS Liste geführt und verfolgt.

Monatlich erfolgt die Kontrolle des Zahlungseingangs, bei Überschreitung des Zahlungsziels werden geeignete Maßnahmen eingeleitet. Der Geschäftsführer/Vorstand überprüft darüber hinaus stichprobenartig die Rechnungsstellung.

U2.2 Sicherstellung zeitnaher und korrekter Rechnungseingangsbearbeitung

Ziel	Pünktliche und transparente Zahlung eingehender Rechnungen	
	ABF e. V.	**ABF Consult GmbH**
Beteiligte	**KW**, MA/Beauftragte/r Büro, TR	**Bürokraft,** GF
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Belegübersicht ausstehende Eingangsrechnungen Lexware office	Belegübersicht ausstehende Eingangsrechnungen Lexware office OPOS Liste
Mitgeltende Dokumente		
Berichtet an	VS	GF

Allgemeine Beschreibung:

Kassenwart/Bürokraft überprüft bei Eingang die Rechnungen formell auf Vollständigkeit der Pflichtangaben und überwacht die Fälligkeitsdaten.

Eingehende Rechnungen, die per Post ankommen, werden in dem jeweiligen Jahresordner abgeheftet. Rechnungen, die elektronisch an den ABF übermittelt werden, werden ausgedruckt und im Ordner abgeheftet, darüber hinaus in Lexware office hochgeladen und dort auch rechtssicher archiviert. Seit März 2026 ist eine eigene Rechnungsemail eingerichtet worden: rechnung@abfev.de, um diese im Sinne der Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung (GoB) leichter zu archivieren.

Bei der ABF Consult GmbH werden die eingehenden Rechnungen darüber hinaus in der Kreditorenbuchhaltung unter Lexware buchaltung plus erfasst und in einer OPOS-Liste geführt. Seit März 2026 ist eine eigene Rechnungsemail eingerichtet worden: rechnung@abf-consult.de, um diese im Sinne der Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung (GoB) leichter zu archivieren.

Vor Bezahlung der Rechnung erfolgt die sachliche, inhaltliche Rechnungsprüfung über die korrekte Abrechnung/Erfüllung des Auftrags. Bei Unstimmigkeiten oder Auffälligkeiten erfolgen Rücksprachen mit dem Rechnungsaussteller und ggf. mit GF/VS mit deren anschließender Freigabe.

Nach erfolgter positiver Prüfung werden die Rechnungen von Kassenwart/Bürokraft überwiesen und in der Buchhaltungssoftware verbucht.

Der GF/Vorstand überprüft darüber hinaus stichprobenartig die Rechnungsabwicklung.

U3 IT-Management

U3.1 Technische Infrastruktur angemessen und funktionsfähig halten

Ziel	Die technischen Voraussetzungen für effizientes Arbeiten im Büro, für die Öffentlichkeitsarbeit und auf Seminaren herstellen und erhalten	
	ABF e.V.	**ABF Consult GmbH**
Beteiligte	**BeauftragteR Büro**	**Bürokraft/**GF
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Für alle Festangestellten ein funktionaler PC-Arbeitsplatz Angemessene und ausreichende Technik für die Seminardurchführung Bei IT-Problemmeldungen Abhilfe innerhalb von höchstens 24 Stunden 99 % ige Erreichbarkeit des Internetauftritts	
Mitgeltende Dokumente	U3_ABF-01 Bestandsliste Seminartechnik U3_ABF-02 VA Fileserverwartung U1_ABF-05 VA Troubleshooting	
Berichtet an	Vorstand	GF

Allgemeine Beschreibung:

Die ABF Consult GmbH nutzt im Rahmen einer monatlichen Kostenbeteiligung die technische Infrastruktur des Vereins mit. Die Bürokraft bzw. der GF der GmbH meldet seine Bedarfe bzw. Probleme an den Verein. Dieser bemüht sich um zeitnahe Abhilfe bzw. klärt die Möglichkeit von Neuanschaffungen.

U3.2 Dokumentenmanagement strukturiert und transparent halten

Ziel	Für alle Aktiven effizienten Dokumentenzugang sicherstellen	
	ABF e.V.	**ABF Consult GmbH**
Beteiligte	**BeauftragteR Büro,** MA	**Bürokraft**, MA
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Permanente Zugänglichkeit des zentralen Fileservers Jährliche Aktualisierung der Statusbeschreibung Dokumentenablage Jährliche Aktualisierung der Verfahrensanleitung „Fileserverwartung“	
Mitgeltende Dokumente	U3_ABF-03 Statusbeschreibung Dokumentenablage	
Berichtet an	VS	GF

Allgemeine Beschreibung:

Das Dokumentenmanagement dient dazu, allen im Kontext des ABF aktiven MitarbeiterInnen einen einfachen und strukturierten Zugriff auf das Know-how und die inhaltlichen Ressourcen des ABFs zu ermöglichen.

Die nötigen inhaltlichen Strukturierungen werden hauptsächlich von den beauftragten Mitarbeitenden hergestellt und überwacht.

U3.3 Datensicherheit und Datenschutz gewährleisten

Ziel	Sicherstellung der Einhaltung von Datenschutzrichtlinien und der Sicherung vor Datenverlust.	
	ABF e.V.	**ABF Consult GmbH**
Beteiligte	**BeauftragteR Büro, VS**, MA	**Bürokraft**, **GF,** aMA,
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Vorliegen permanenter aktueller Sicherungen der Daten Jährlicher Bericht zum Datenschutz an den VS/GF	
Mitgeltende Dokumente	U3_ABF-04 Checkliste für Datensicherung U3_ABF-02 VA Fileserverwartung Passwortsafe: Zugangsdaten	
	U3_V-01 Datenschutzkonzept des Vereins U3_V-02 Verzeichnis-Verarbeitungstätigkeiten U3_V-03 Verschwiegenheitserklärung-Ehrenamt U3_V-04 Verschwiegenheit im Praktikum U3_V-04 Aufnahmeantrag-Verein	U3_G-01 Datenschutzkonzept GmbH U3_G-02 Verzeichnis-Verarbeitungstätigkeiten GmbH
Berichtet an	VS	GF

Allgemeine Beschreibung:

Um die Verfügbarkeit unserer Daten sicherzustellen, sind geeignete Maßnahmen zur Datensicherung und -wiederherstellung implementiert und werden regelmäßig überprüft, siehe Checkliste für Datensicherung. Die Bürokraft/BeauftragteR Büro stellen sicher, dass die Datensicherungen regelmäßig lt. Plan erfolgen. Die Sicherungskopien werden an sicheren, vor unbefugtem Zugriff geschützten Orten, aufbewahrt.

Der Schutz der personenbezogenen Daten ist im jeweiligen Datenschutzkonzept geregelt.

Bei der Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern werden diese im Verzeichnis der Verarbeitungstätigkeiten erfasst, falls diese personenbezogene Daten verarbeiten.

Das Thema „Datenschutz“ wird in den Bürobesprechungen mindestens einmal jährlich thematisiert bzw. bei gesetzlichen Änderungen.

Neue Mitarbeitende, Praktikanten werden geschult bzw. auf das Thema sensibilisiert. Das Thema „Verschwiegenheit“ ist auch in den Arbeitsverträgen aufgenommen.

ABF e.V.:

Die Mitglieder werden im Aufnahmeantrag über die Verwendung der personenbezogenen Daten informiert und können dort ggf. Einschränkungen direkt vornehmen.

Ehrenamtlich Tätige im Verein, die im Büro tätig werden, müssen vor Beginn der Tätigkeit eine Verschwiegenheitserklärung unterzeichnen und werden entsprechend sensibilisiert.

U4 Qualitätsmanagement

U4.1 interne Audits

Ziel	Systematische, unabhängige Untersuchung der Einhaltung qualitätsbezogener Maßnahmen Überprüfung ob die Maßnahmen tatsächlich zielkonform sind
Beteiligte	QMB, **Auditoren**, evt. Externe Berater/Auditoren
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Turnusmäßige Audits innerhalb von 36 Monaten zu den Schlüsselprozessen
Mitgeltende Dokumente	U4_ABF-01 VA Auditierung U4_ABF-02 Turnusliste U4_ABF-03 VL Managementbewertung **Audit Berichte**
Berichtet an	Die zu Auditierenden, GF, GV, VS, MV

Allgemeine Beschreibung:

Die Angemessenheit und Wirksamkeit des Managementsystems werden im Hinblick auf die Unternehmens- und Qualitätsziele überprüft. Dies erfolgt nach den Vorgaben der „Verfahrensanleitung interne Audits“. Dabei könne externe Berater oder interne Auditoren eingesetzt werden. Alle Prozesse werden in einem Zeitraum von 36 Monaten überprüft. Werden externe Berater eingesetzt, sollten sie mit den jeweiligen Anforderungen in den zu überprüfenden Bereich der DIN ISO 9001 vertraut sein. Interne Auditoren werden bei Bedarf dafür geschult. Besonders die Schlüsselprozesse werden turnusgemäß überprüft.

U4.2 Kontinuierliche Verbesserungsprozesse

Ziel	Optimierung und Weiterentwicklung der Prozesse Beschwerden und Eingaben bearbeiten

	Vorbeugende Maßnahmen und Korrekturmaßnahmen entwickeln und anwenden Überprüfen der Wirksamkeit der ergriffenen Korrekturmaßnahmen	
Beteiligte	MA, GF, **QMB**; externe Berater, interne Auditoren, interessierte Parteien	
Kennzahl / Indikator / Messgröße	Bürobesprechung bzw. Regelinfos (Selbst-) Evaluationen Maßnahmenkatalog	
Mitgeltende Dokumente	**Audit Berichte** Maßnahmenkatalog	
	00_V-03 RB QMB	00_G-03 RB QMB
Berichtet an	MV	

Allgemeine Beschreibung:

Durch die in den mitgeltenden Dokumenten der einzelnen Prozesse beschriebenen Verfahren werden Fehler im Managementsystem erkannt, ihre Ursachen ermittelt und sie korrigiert.

Wenn es passende Vorschläge zur Veränderung gibt, werden diese zeitnah umgesetzt und überprüft, ob sie wirksam sind.

Feedback interessierter Parteien ist bei der Erbringung von Lerndienstleistungen erwünscht.

Bei Wünschen oder Beschwerden werden diese durch die zuständigen direkten Ansprechpartner entgegengenommen. Können die direkt Beteiligten die Beschwerde oder den Wunsch eigenständig bearbeiten, erfolgt eine Information an das Büro, den GF oder den Vorstand. In den monatlichen Sitzungen werden die Vorfälle besprochen.

Können die Beteiligten nicht direkt eine Lösung finden, so wenden sie sich an das Büro, den GF oder den Vorstand. Dieser kann bei Bedarf weitere interne oder externe BeraterInnen hinzuziehen oder auch passendere Gremien um die Bearbeitung bitten.

Alle Mitarbeitende sind aufgerufen, sich mit dem Managementsystem zu befassen und auf Fehlerquellen hinzuweisen. Insbesondere Leitung und die angestellten MitarbeiterInnen sind verpflichtet bei der Durchführung und Evaluation von Lerndienstleistungen oder Managementaufgaben auf Fehlerquellen und Verbesserungspotential zu achten.

Wenn es passende Vorschläge zur Veränderung gibt, werden diese zeitnah umgesetzt und überprüft, ob sie wirksam sind.

U4.3 Managementbewertung

Ziel	Überprüfung des Managementsystems in angemessenen Intervallen (mindestens jährlich)

	ABF e.V.	**ABF Consult GmbH**
Beteiligte	**VS**, MA, Gremien, AuditorInnen	**GF**, aMA, AuditorInnen
Kennzahl / Indikator / Messgröße	1x jährliche Managementbewertung	
Mitgeltende Dokumente	U4_ABF-03 VL Managementbewertung F1_ABF-01 VL Chancen-Risiken-Analyse **Audit Berichte**	
	F1_V-04 VL Rechenschaftsbericht	
Berichtet an	MV	GV

Allgemeine Beschreibung:

Die Angemessenheit und Wirksamkeit des Managementsystems sind im Hinblick auf die Unternehmens- und Qualitätsziele zu beurteilen. Die Mitgliederversammlung wird durch den Rechenschaftsbericht darüber informiert, die Gesellschafterversammlung durch die Management-Bewertung.

Die Bewertung des Managementsystems schließt folgende Informationen ein:

- Ergebnisse von internen und externen Audits, inkl. Stand der vorbeugenden Maßnahmen und Korrekturmaßnahmen
- Status von Maßnahmen vorangegangener Managementbewertungen
- Bewertung der Zusammenarbeit und Feedback mit bzw. von interessierten Parteien
    - ABF e.V.
    - Kunden
    - Teilnehmer*innen
    - Mitarbeiter*innen
    - Lieferanten
- Erfüllung von Ziele
- Veränderungen bei internen und externen Themen, die Auswirkungen auf das Management-System haben könnten
- Eingaben und Beschwerden sowie ihre Behandlung
- Angemessenheit und Bedarf von Ressourcen
- Wirksamkeit durchgeführter Maßnahmen in Bezug auf Chancen & Risiken
- Gesamtresümee