

Management Handbuch

Geschützte Werkstätten

Integrative Betriebe Salzburg GmbH

Das Qualitätsmanagementsystem der „**Geschützte Werkstätten Integrative Betriebe Salzburg GmbH**“ ist nach den Anforderungen der ISO 9001 aufgebaut und an den Standorten in Salzburg, Bruck an der Glocknerstrasse und in St. Margarethen gültig und in Kraft gesetzt.

Am Standort St. Margarethen ist zusätzlich ein Managementsystem für Medizinprodukte nach der ISO 13485 und in Salzburg sind die Richtlinien der HACCP eingeführt und in Kraft gesetzt.

Mag.^a Astrid Lamprechter
Geschäftsführung

Markus Habetseder, MSc

Beauftragter der obersten Leitung

Es handelt sich um eine auf EDV erstellte Unterlage und ist ohne Originalunterschrift gültig!

Versions-Nummer: 02

Dieses Management Handbuch ist durch die Geschäftsleitung freigegeben und somit für alle Standorte der „**Geschützte Werkstätten Integrative Betriebe Salzburg GmbH**“ gültig!



**Geschützte Werkstätten
Integrative Betriebe Salzburg GmbH**

A-5020 Salzburg
Warwitzstraße 9

Telefon: 0043 662 80910

Verwaltung: office@gws.at

Homepage: www.gws.at

Inhaltsverzeichnis:

1.	Version / Änderungsstand	3
2.	Geltungsbereich	4
3.	Normative Verweise	4
4.	Qualitätsmanagementsystem (QMS)	5
4.1.	Qualitätsmanagementsystem	5
4.1.1.	Ausschlüsse	5
4.2.	Dokumentationsanforderungen	5
4.3.	Ziele und Funktion des Management Handbuchs	5
4.4.	Aufbau der Systemdokumentation	6
4.4.1.	Hierarchische Struktur der Systemdokumentation	6
4.4.2.	QM-Handbuch:	6
4.4.3.	Level1 - Dokumente mit unternehmensweiter Gültigkeit	6
4.4.4.	Level2 – Prozessanweisungen mit unternehmensweiter Gültigkeit	6
4.4.5.	Level3 – Standortbezogene Dokumente	6
4.4.5.1.	Organisationsanweisungen (OA)	7
4.4.5.2.	Arbeitsanweisungen	7
4.4.5.3.	Formulare - Checklisten	7
4.4.5.4.	Stellenbeschreibungen	7
4.5.	Lenkung von Dokumenten und Daten	7
4.5.1.	Verteiler von Dokumenten in Papierform	7
4.5.2.	Erstellung und Verwaltung der Dokumente	7
4.5.3.	Prozessverantwortliche(r)	8
4.5.4.	Erstellung von Dokumenten	8
4.5.5.	Verbindlichkeitserklärung	8
4.5.5.1.	Ausdrucke mit Originalunterschrift	8
4.5.5.2.	Im EDV-System gespeicherte Dokumente	8
4.6.	Umfang des Qualitätsmanagementsystems	8
5.	Verantwortung der obersten Leitung	9
5.1.	Verpflichtung der Leitung	9
5.2.	Organisation der GWS	10
5.3.	Unternehmenspolitik	10
5.3.1.	Organigramm	10
5.3.2.	Stellenbeschreibungen	10
5.3.3.	Qualifikationsmatrix	10
5.4.	Planung	11
5.4.1.	Qualitätsziele	11
5.4.2.	Planung des Qualitätsmanagementsystems	11
5.5.	Verantwortung, Befugnis und Kommunikation	11
5.5.1.	Verantwortung und Befugnis	11
5.5.2.	Beauftragte(r) der obersten Leitung (BdoL)	11
5.5.3.	Interne Kommunikation	12
5.6.	Managementbewertung	12
6.	Management von Ressourcen	12
6.1.	Bereitstellung von Ressourcen	12
6.2.	Personelle Ressourcen	12
6.2.1.	Zuständigkeiten	13
6.2.2.	Einführung neuer MitarbeiterInnen	13
6.2.3.	Planung und Durchführung von Ausbildungen	13
6.2.4.	Dokumentation / Qualitätsaufzeichnungen	13
6.2.5.	Einbeziehung von MitarbeiterInnen	13
6.3.	Materielle Ressourcen / Arbeitsumgebung	14
6.4.	Information, Infrastruktur und Arbeitsumgebung	14
7.	Produkt- und/oder Dienstleistungsrealisierung	14
7.1.	Planung der Produkt- und/oder Dienstleistungsrealisierung	14
7.2.	Kundenbezogene Prozesse	14
7.2.1.	Allgemeines	14
7.2.2.	Ermittlung der Produkt- und/oder Dienstleistungsanforderungen	14

7.2.3.	Bewertung der Produkt- und/oder Dienstleistungsanforderungen	15
7.2.4.	Kommunikation mit den KundInnen	15
7.3.	Entwicklung	15
7.4.	Beschaffung	15
7.4.1.	Beschaffungsprozess	15
7.4.2.	Beschaffungsangaben	15
7.4.3.	Wareneingang	16
7.4.4.	Lieferantenreklamationen	16
7.5.	Produktion und Dienstleistung	16
7.5.1.	Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit	16
7.5.2.	Eigentum des/der KundInnen	17
7.5.3.	Produkterhaltung (Lagerung und Verpackung)	17
7.5.4.	Service und Kundendienst	17
7.6.	Lenkung von Überwachungs- und Prüfmittel	17
8.	Messung, Analyse und Verbesserung	17
8.1.	Kundenzufriedenheit	17
8.2.	Beurteilung und Bewertung des Qualitätsmanagementsystems	18
8.2.1.	Interne Audits	18
8.2.2.	Beurteilung und Bewertung der Ziele	18
8.2.3.	Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen	18
8.3.	Überwachung und Messung von Prozessen und Produkten	18
8.3.1.	Prozess- und Produktaudits	18
8.3.2.	Zwischenprüfungen und Selbstprüfung in der Produktion	18
8.3.3.	Qualitätssicherung	18
8.3.4.	Lenkung fehlerhafter Produkte- und/oder Dienstleistungen	19
8.4.	Datenanalyse	19
8.5.	Verbesserung	19
8.5.1.	Ständige Verbesserung	19
8.5.2.	Korrekturmaßnahmen	19
8.5.3.	Vorbeugemaßnahmen	20
8.5.4.	KVP-Aktionen	20
8.5.5.	Besprechungen	21
8.5.6.	Betriebliches Vorschlagswesen - Ideenbörse	21
9.	Begriffe	22
10.	Die Prozesslandkarte der GWS	27

1. Version / Änderungsstand

- V00 ... Neuanlage
- V01 ... Revision Punkt 3 Normative Verweise,
Revision Punkt 4.4 Aufbau der Systemdokumentation und
Revision Punkt 4.5 Lenkung von Dokumenten und Daten.
- V02 ... Revision Punkt 4.1.1 Ausschlüsse

2. Geltungsbereich

Das beschriebene QMH bezieht sich auf die gesamte:

Geschützte Werkstätten Integrative Betriebe Salzburg GmbH

Anzahl MitarbeiterInnen: ~ 500 davon ca. 80% mit Beeinträchtigung

Standorte:

Zentrale Salzburg:

**Geschützte Werkstätten
Integrative Betriebe Salzburg GmbH
Warwitzstrasse 9
5020 Salzburg**

Standort Bruck an der Glocknerstrasse:

**Geschützte Werkstätten
Integrative Betriebe Salzburg GmbH
Franz-Lederer-Straße 2
5671 Bruck an der Glocknerstrasse**

Standort St. Margarethen:

**Geschützte Werkstätten
Integrative Betriebe Salzburg GmbH
Assembling Reinraum
Oberbayrdorf 192
5581 St. Margarethen**

Seit über 30 Jahren ist es unser Ziel, Menschen mit Beeinträchtigung(en) langfristig ins Arbeitsleben zu integrieren – unsere MitarbeiterInnen zu beschäftigen, ihre Leistungsfähigkeit zu verbessern und ihre Persönlichkeit zu stabilisieren. Wir konzentrieren uns auf das, was unsere MitarbeiterInnen können und das, was unsere KundInnen von uns erwarten. Wir wollen unsere Marktposition behaupten und ausbauen. Daher fördern wir das Potenzial unserer MitarbeiterInnen. So sind wir kompetenter Partner für unsere KundInnen in ganz Europa – und erfolgreich.

3. Normative Verweise

Zugrundeliegende Normen und Gesetze:

- Norm: ISO 9001,
- Norm: ISO 13485,
- Arbeitsschutzgesetz,
- Datenschutzgesetz,
- Medizinproduktegesetz,
- EU-Lebensmittelverordnung,
- österreichische Lebensmittelsicherheits- und Verbraucherschutzgesetz.

4. Qualitätsmanagementsystem (QMS)

4.1. Qualitätsmanagementsystem

Dieses Handbuch beschreibt das Qualitätsmanagementsystem der „**Geschützte Werkstätten Integrative Betriebe Salzburg GmbH**“ (im folgenden Text **GWS** genannt) und soll gegenüber unseren KundInnen und GeschäftspartnerInnen dokumentieren, dass die **GWS** ein wirksames Qualitätsmanagementsystem unterhält.

Des Weiteren soll dieses Handbuch mit den jeweils zutreffenden Prozess-, Organisations- und Arbeitsanweisungen die MitarbeiterInnen des Unternehmens über die Ziele, Aufgaben, Zuständigkeiten, Abläufe und Hilfsmittel informieren und bei der Erfüllung ihrer Aufgaben unterstützen.

Das Qualitätsmanagementsystem der **GWS** ist nach den Anforderungen der ISO 9001 aufgebaut und an den Standorten in Salzburg, Bruck an der Glocknerstrasse und in St. Margarethen gültig und in Kraft gesetzt.

Am Standort St. Margarethen ist zusätzlich ein Managementsystem für Medizinprodukte nach der ISO 13485 und in Salzburg sind die Richtlinien der HACCP eingeführt und in Kraft gesetzt.

Dieses Handbuch ist in die **GWS** Homepage integriert und kann ohne Registrierung an KundInnen und PartnerInnen der **GWS** weitergegeben werden.

4.1.1. Ausschlüsse

Auf Grund der Tatsache dass die **GWS** keinerlei Entwicklungstätigkeiten durchführt wird der Normpunkt der ISO 9001, **Punkt 7.3 Entwicklung** aus dem Managementsystem ausgeschlossen.

Zudem wurde der **Punkt 7.5.2 Validierung der Prozesse** aus dem Managementsystem ausgenommen. Begründung: Die **GWS** hat keine Prozesse, die nicht durch eine nachfolgende Überwachung und Messung verifiziert werden können.

Am Standort in St. Margarethen ist zusätzlich ein Managementsystem nach ISO 13485 eingeführt. Auf Grund der Tatsache dass keine Entwicklungstätigkeiten durchgeführt werden, ist der Normpunkt der ISO 13485 **Entwicklung Punkt 7.3** ausgeschlossen. Ebenfalls ausgeschlossen ist der **Punkt 7.5.2.2 Besondere Anforderungen für sterile Medizinprodukte**, da am Standort nur Komponenten und Baugruppen für Medizinprodukte gefertigt werden, welche für eine Sterilisation außerhalb der GWS vorgesehen sind.

Weiters werden am Standort St. Margarethen keine **aktiven und passiven Implantate** gefertigt. Auf Grund des Fehlens eines eigenen Medizinproduktes ist die Forderung hinsichtlich **Vigilanz** nicht zutreffend.

4.2. Dokumentationsanforderungen

Die in der Norm beschriebenen Verfahrensanweisungen werden in unserem Unternehmen Prozessanweisungen genannt. Verfahren können auch in diesem Handbuch direkt unter der jeweiligen Regelung beschrieben sein.

Wir halten die geforderten Verfahren und Aufzeichnungen der zugrunde liegenden Norm ein. Durch systematische Schulung unserer MitarbeiterInnen, halten wir den Umfang unserer Dokumentation gering.

Die Dokumente des Managementsystems lassen sich in drei hierarchischen Ebenen zuordnen. Damit ist sichergestellt, dass für den/die Benutzer(in) alle notwendigen mitgeltenden Dokumente bekannt und zugänglich sind.

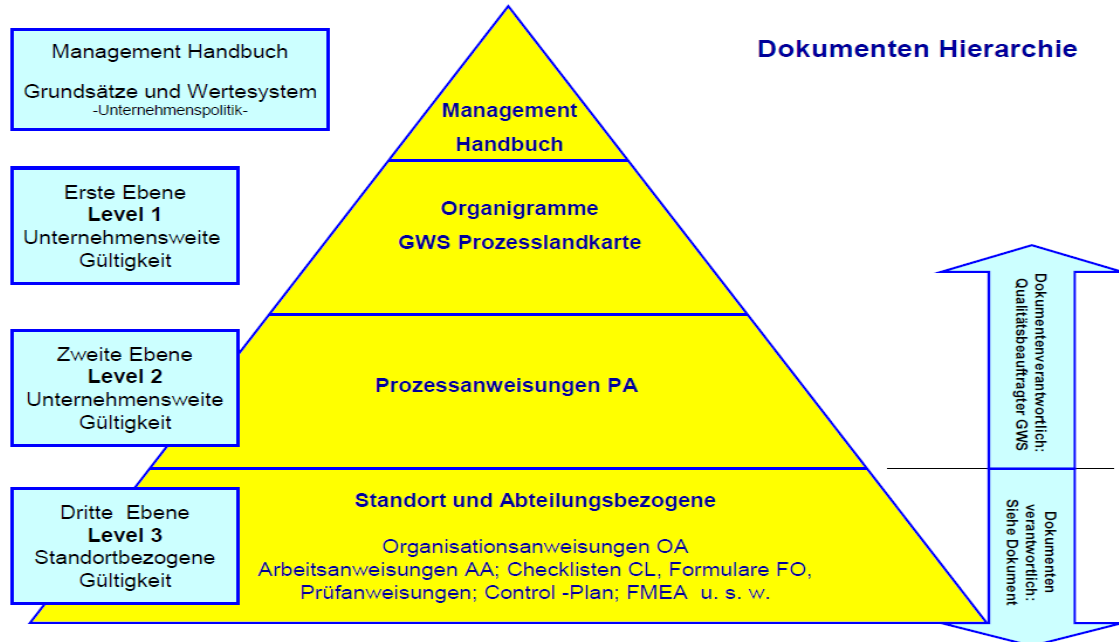
4.3. Ziele und Funktion des Management Handbuchs

Unser Qualitätsmanagementsystem ist auf unsere KundInnen ausgerichtet und stellt die systematische Berücksichtigung des Aspektes "Qualität" in allen Phasen der Produkt- bzw. Dienstleistungsrealisierung sicher. Damit stellen wir sicher, dass:

- unsere KundInnen Vertrauen in unsere Qualitätsfähigkeit haben und mit unseren Leistungen zufrieden sind,
- unsere Organisation wirtschaftlich erfolgreich und
- die Zufriedenheit der MitarbeiterInnen hoch ist.

4.4. Aufbau der Systemdokumentation

4.4.1. Hierarchische Struktur der Systemdokumentation



4.4.2. QM-Handbuch:

Das Management Handbuch beschreibt in groben Zügen den IST-Zustand des QM-Systems und ist gegliedert nach der ISO 9001.

Das Management Handbuch kann auch zur Information an KundInnen weitergegeben werden. Die Informationsexemplare an den KundInnen unterliegen in der Regel nicht dem Änderungsdienst.

4.4.3. Level1 - Dokumente mit unternehmensweiter Gültigkeit

Diese werden vom Beauftragten der obersten Leitung in Zusammenarbeit und Abstimmung mit dem jeweiligen Prozessverantwortlichen erstellt. Für die Freigabe ist die Geschäftsführung verantwortlich.

Die jeweilige Versions-Nr. ist an jedem Dokument ersichtlich. Änderungen werden durch Anhebung der Versions-Nr. (01, 02, 03,...) dokumentiert. Ausgedruckte Level1 Dokumente unterliegen nicht dem Änderungsdienst und sind nur zum Zeitpunkt des Druckdatums gültig.

4.4.4. Level2 – Prozessanweisungen mit unternehmensweiter Gültigkeit

Die Prozessanweisungen beinhalten Abläufe inklusive Zuständigkeiten, sowie Referenzen zu anderen Anweisungen, Dokumenten und Aufzeichnungen. Alle Prozessanweisungen werden über das QM Handbuch gelenkt. Die Gliederung der PA ist entsprechend den gespeicherten Vorlagen zu übernehmen, kann bei Bedarf jedoch erweitert werden.

Die Prozessanweisungen werden vom Prozessverantwortlichen verfasst und vom Beauftragten der obersten Leitung auf formale Korrektheit und Plausibilität geprüft und folgend freigegeben.

4.4.5. Level3 – Standortbezogene Dokumente

Diese werden vom jeweiligen Geschäftsfeld bzw. Standort selbst erstellt und verwaltet. Der Geltungsbereich kann auf den jeweiligen Geschäftsbereich und/oder Standort begrenzt werden und ist auf dem Dokument eindeutig festgelegt.

Diese Dokumente werden von den Prozessverantwortlichen verfasst von den QM/QS MitarbeiterInnen des Bereiches auf Plausibilität geprüft, darauf folgend erfolgt vom BdoL die Prüfung der formalen Korrektheit, gegebenenfalls die Freigabe und die Implementierung ins QMH.

4.4.5.1. Organisationsanweisungen (OA)

Die Organisationsanweisungen für einzelne Geschäftsfelder und/oder Standorte beinhalten Abläufe inklusive Zuständigkeiten, sowie Referenzen zu anderen Anweisungen, Dokumenten und Aufzeichnungen. Die Gliederung der OA entspricht grundsätzlich der PA und ist entsprechend den gespeicherten Vorlagen zu übernehmen, kann bei Bedarf jedoch erweitert werden.

Diese Dokumente werden von den Prozessverantwortlichen verfasst von den QM/QS MitarbeiterInnen des Bereiches auf Plausibilität geprüft, darauf folgend erfolgt vom BdoL die Prüfung der formalen Korrektheit, gegebenenfalls die Freigabe und die Implementierung ins QMH.

4.4.5.2. Arbeitsanweisungen

Die Arbeitsanweisungen beinhalten detaillierte Anweisungen zur Verrichtung einzelner Tätigkeiten bzw. bezogen auf einzelne Arten von Arbeitsplätzen. Komplexe Arbeitsgänge und Vorgangsweisen müssen durch Arbeits- und Prüfanweisungen bzw. Montageanleitungen beschrieben werden.

Diese Dokumente werden von den Prozessverantwortlichen oder von der Qualitätssicherung verfasst von den QM/QS MitarbeiterInnen des Bereiches auf Plausibilität und formale Korrektheit geprüft und gegebenenfalls freigegeben. Darauf folgend kann die AA an den BdoL zur Implementierung ins QMH weitergeleitet werden.

4.4.5.3. Formulare - Checklisten

Formulare oder Checklisten sind Hilfestellungen für die Erledigung einzelner Tätigkeiten, die gleichzeitig der Dokumentation dienen.

Diese Dokumente werden von den Prozessverantwortlichen oder von der Qualitätssicherung verfasst von den QM/QS MitarbeiterInnen des Bereiches auf Plausibilität und formale Korrektheit geprüft und gegebenenfalls freigegeben.

Darauf folgend kann die AA an den BdoL zur Implementierung ins QMH weitergeleitet werden.

4.4.5.4. Stellenbeschreibungen

In ihr werden bezogen auf eine Funktion oder Stelle die damit verbundenen Haupttätigkeiten, Verantwortung und Befugnisse, disziplinen Zuordnungen und erforderliche Qualifikationen festgehalten.

Die Stellenbeschreibungen werden vom Personalwesen in Zusammenarbeit mit der Geschäftsführung und den SGFL bzw. den Bereichsleitern erstellt. Der BdoL implementiert diese nach Freigabe im QMH.

4.5. Lenkung von Dokumenten und Daten

In den Prozessanweisungen sind die Erstellung, Prüfung, Freigabe, Verteilung, Änderung und Archivierung aller für die Leistungserstellung und Funktion des QM-Systems relevanten Dokumente und Daten geregelt. Neben externen Normen, den Prozess- Organisationsanweisungen und Arbeitsanweisungen sind auch alle technische Vorgabedokumente (z.B. Zeichnungen, Stücklisten, Aufträge, etc.) und Nachweisdokumente (Aufzeichnungen über Material, Personal und Verfahren, Prüfergebnisse, etc.) in der Dokumentenlenkung berücksichtigt.

4.5.1. Verteiler von Dokumenten in Papierform

Dokumente der ersten und zweiten Ebene (Level1 und Level2) werden allen MitarbeiterInnen über die EDV zur Verfügung gestellt, ausgedruckte Exemplare sind nur zum Zeitpunkt des Druckdatums gültig.

Dokumente der dritten Ebene (Level3) sind teilweise ebenfalls mit dem Handbuch verlinkt. Nicht verlinkte Anweisungen liegen als EDV – oder in schriftlicher Form am jeweiligen Arbeitsplatz auf.

Das detaillierte Verfahren ist mittels [QM-FO-Liste der allgemeinen internen Dokumente-00](#) eindeutig geregelt.

4.5.2. Erstellung und Verwaltung der Dokumente

Das QM-System steht über das Intranet allen MitarbeiterInnen des Unternehmens zur Verfügung. Für die Erstellung, Wartung und Pflege ist der BdoL der **GWS** verantwortlich. Für die einzelnen Prozessbeschreibungen und Organisationsanweisungen sind Dokumentenverantwortliche benannt.

Der Beauftragte der obersten Leitung hat für das QM-Handbuch und dessen Unterverzeichnisse einen Lese- und Schreibzugriff. Alle anderen MitarbeiterInnen haben lediglich einen Lesezugriff.

4.5.3. Prozessverantwortliche(r)

Der/die Prozessverantwortliche (PV) ist abteilungsübergreifend bzw. bereichsübergreifend für die Entwicklung, Umsetzung, Zielerreichung und Weiterentwicklung eines definierten Prozesses zuständig, d. h. er/sie ist auch für die Korrektur-, Vorbeugungs- und Verbesserungsmaßnahmen innerhalb des Prozesses verantwortlich.

Der/die PV tritt als Moderator(in) bei Problemen im Prozessablauf auf und ist für die Erreichung und Überwachung der Prozessziele verantwortlich.

Die für die Detailschritte verantwortlichen MitarbeiterInnen werden damit aber nicht von ihrer Verantwortung entbunden.

4.5.4. Erstellung von Dokumenten

Level1 und Level2 Dokumente, diese werden grundsätzlich unter Verwendung von MS-Visio, MS-Power Point und MS-Word erstellt.

Für die Erstellung, Wartung und Pflege ist der Beauftragte der obersten Leitung verantwortlich. Die Freigabe erfolgt durch die Geschäftsführung im Rahmen der Freigabe der QM - Handbuchfreigabe.

Level3 Dokumente, werden grundsätzlich unter Verwendung von MS-Word von den Prozessverantwortlichen bzw. der Qualitätssicherung erstellt. Dabei sind die am Server hinterlegten Vorlagedateien zu verwenden.

4.5.5. Verbindlichkeitserklärung

4.5.5.1. Ausdrucke mit Originalunterschrift

Jedes Dokument wird ab dem Freigabedatum für alle MitarbeiterInnen des Unternehmens verbindlich. Das Freigabedatum in der Fußzeile entspricht dem Zeitpunkt der letzten Änderung und Freigabe durch den PV und kennzeichnet den Ausgabestatus.

4.5.5.2. Im EDV-System gespeicherte Dokumente

Die in der EDV gespeicherte Version ist gültig, wenn das Freigabedatum eingegeben ist und das Dokument nicht in einem Subverzeichnis mit besonderer Funktion (z. B. \Konzepte\ oder \ungültig\ oder sinngemäßer anderer Name) gespeichert ist. Nicht unterschriebene Ausdrucke der gespeicherten Dokumente haben nur am Tag des Ausdruckes Gültigkeit. Für die Einhaltung dieser Systematik ist der jeweilige PV verantwortlich.

4.6. Umfang des Qualitätsmanagementsystems

Das Qualitätsmanagementsystem umfasst alle Phasen der Produkt- und/oder Dienstleistungsrealisierung. In Anlehnung an die ISO 9001 gliedern wir unsere Prozesse in die Bereiche:

- Verantwortung der Leitung,
- Ressourcenmanagement,
- Produkt- und/oder Dienstleistungsrealisierung,
- Messung, Analyse und Verbesserung.

In der Grafik auf der letzten Seite ist die „Prozesslandkarte der **GWS**“ dargestellt.

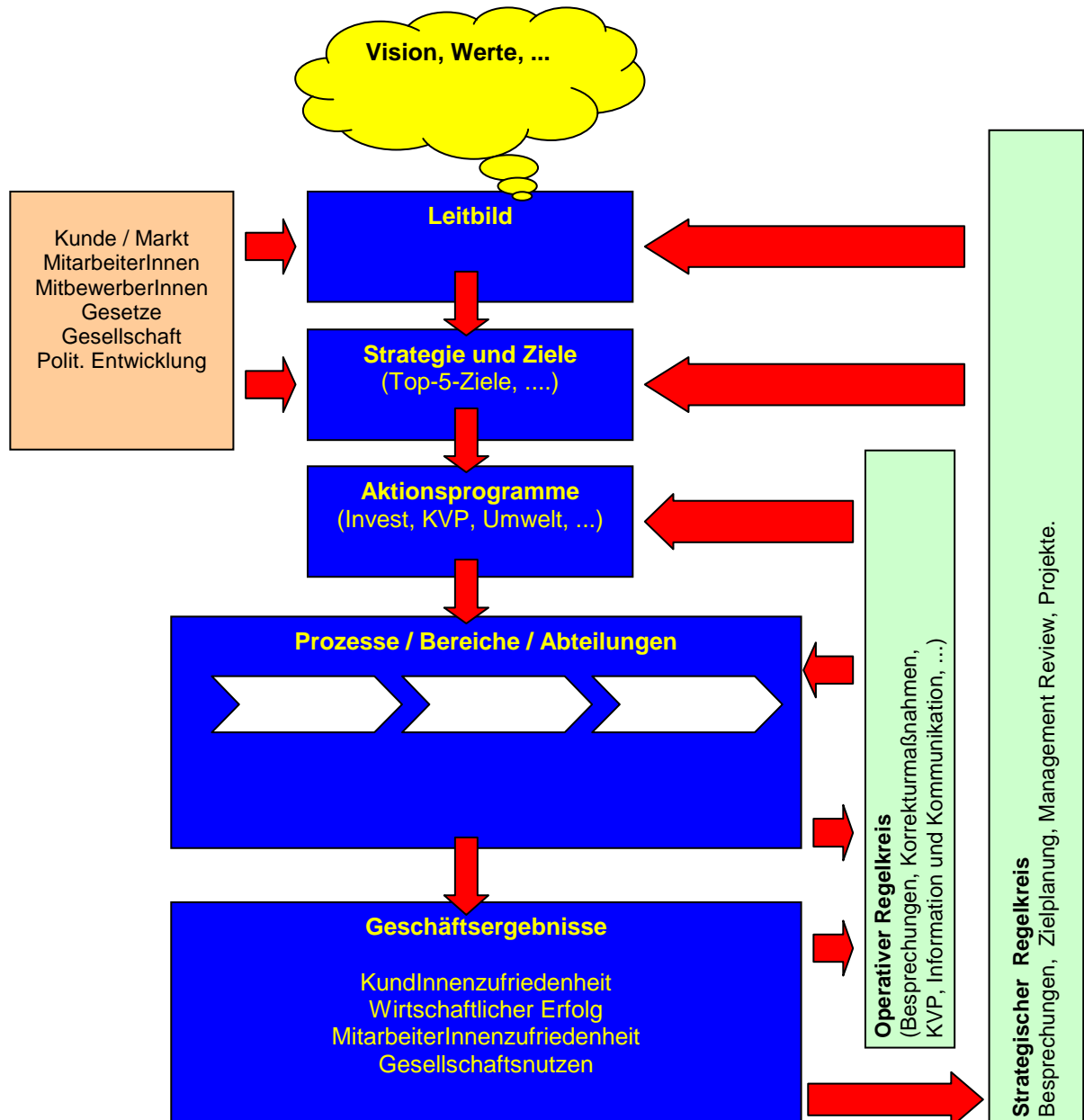
In den Prozess-, Organisations- und Arbeitsanweisungen sind die Aktivitäten und Verantwortungen detailliert beschrieben.

5. Verantwortung der obersten Leitung

5.1. Verpflichtung der Leitung

Das Management der **GWS** ist Vorbild für das Unternehmen und die MitarbeiterInnen. Es trägt die gesamte Verantwortung für die Zielerreichung und den gesamten Zustand des Unternehmens und ist unter anderem verantwortlich für:

- Festlegung der Unternehmenspolitik und Strategie,
- Planung und Überwachung der Unternehmensziele,
- Bereitstellung der notwendigen Ressourcen,
- ständige Bewertung aller Ziele, Projekte, Prozesse und
- Steuerung des Führungsprozesses



5.2. Organisation der GWS

Die gesamte Verantwortung für das QM-System und die Produkt- und Dienstleistungsqualität trägt letztlich die Geschäftsführung der **GWS**, als Beauftragter der obersten Leitung wurde Hr. Habetseder benannt.

Die Stabstelle Prozess- und Qualitätsmanagement plant, koordiniert, überwacht und steuert die qualitätsrelevanten Maßnahmen. Sie unterhält und optimiert laufend mit der Geschäftsführung und den AbteilungsleiterInnen das Qualitätsmanagementsystem. Der QM entscheidet bei Qualitätsmanagementfragen in allen Bereichen des Unternehmens mit und hat ein Vetorecht. Die weiteren Verantwortungen und Zuständigkeiten zeigt das Organigramm der **GWS**.

5.3. Unternehmenspolitik

Die **GWS** Grundsätze und Wertesystem (Unternehmenspolitik) bestimmen die übergeordneten Werte des Unternehmens, die Unternehmenskultur und das Verhalten.

Auf Basis unserer Unternehmenspolitik (Wertediamant) unterhalten und dokumentieren wir ein für alle InteressenspartnerInnen (KundInnen, MitarbeiterInnen, EigentümerInnen, Mit- und Umwelt und Lieferanten) orientiertes Qualitätsmanagementsystem, das alle Phasen der Leistungserstellung umfasst und die langfristige Sicherstellung der Qualität und Zufriedenheit der KundenInnen zum Ziel hat. Es entspricht der Norm für Qualitätsmanagementsysteme ISO 9001.

Die Aufbauorganisation regelt die Zusammenarbeit verschiedener Stellen unseres Unternehmens und ist im Organigramm und den Stellenbeschreibungen dargelegt.

Durch laufende Überprüfungen, interne wie auch externe Audits und Management-Reviews wird die Einhaltung und Funktion des QM-Systems sichergestellt.

5.3.1. Organigramm

Die Aufbauorganisation wird mittels Organigramm dargestellt.

Das Organigramm der **GWS** stellt die Aufbauorganisation dar. Für die Erstellung/Freigabe ist die Geschäftsführung verantwortlich. In diesem Organigramm sind alle Bereiche des Unternehmens dargestellt und zeigt alle Schlüsselkräfte.

Für die Erstellung/Änderung ist der BdoL zuständig und verantwortlich. Die Freigabe erfolgt nach Abstimmung mit der Geschäftsführung.

Für die Darstellung der Organisation an den Standorten Bruck an der Glocknerstrasse und St. Margarethen können Teilorganigramme erstellt werden. Für die Erstellung/Änderung sind die jeweiligen StandortleiterInnen unter Einbindung des BdoL zuständig und verantwortlich.

5.3.2. Stellenbeschreibungen

Für alle im Organigramm angeführte MitarbeiterInnen (= Schlüsselkräfte) sind Stellenbeschreibungen vorhanden. Der formale Aufbau der Stellenbeschreibungen ist durch die Vorlagen definiert.

Für die Erstellung und Freigabe der Stellenbeschreibungen des Leitungsteams ist die Geschäftsführung verantwortlich.

Für die Erstellung der Stellenbeschreibungen, ist der/die jeweilige Bereichsleiter(in) unter Einbindung des Personalwesens zuständig. Die Freigabe erfolgt durch den/die unmittelbare(n) Vorgesetzte(n) des/der Stelleninhaber(in)s gemeinsam mit dem/der Leiter(in) des Personalwesens. Der/die jeweilige Bereichsleiter(in) erhält eine Kopie der neuen oder veränderten Stellenbeschreibung. Alle Stellenbeschreibungen werden zentral vom Personalwesen verwaltet.

5.3.3. Qualifikationsmatrix

Wenn nicht durch Stellenbeschreibungen abgedeckt, wird ergänzend durch Qualifikationsmatrizen die MitarbeiterInnenqualifikation dargestellt. Für deren Erstellung ist der/die STL(in) und/oder. SGFL(in) zuständig.

5.4. Planung

5.4.1. Qualitätsziele

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

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

5.4.2. Planung des Qualitätsmanagementsystems

Die Leitung stellt sicher, dass:

- die Planung des Qualitätsmanagementsystems erfolgt, um Qualitätsziele zu erreichen,
- die Funktionsfähigkeit des Qualitätsmanagementsystems aufrechterhalten bleibt, wenn Änderungen am Qualitätsmanagementsystem geplant und umgesetzt werden.

Die Ergebnisse der Qualitätsplanung dienen als Grundlage für die erforderlichen Produktions-, Dienstleistungs-, Realisierungs- und Unterstützungsprozesse. Die Leitung bewertet die Ergebnisse systematisch, um die Wirksamkeit und Effizienz der Prozesse sicherzustellen.

5.5. Verantwortung, Befugnis und Kommunikation

5.5.1. Verantwortung und Befugnis

Unsere Aufbauorganisation haben wir dargestellt. Die Zuständigkeiten und ihre qualitätsbezogenen Aufgaben sind festgelegt.

Wir haben folgende Regelung der Zuständigkeiten:

- Der Leitung obliegen alle Pflichten und Vollmachten.
- Die Befugnisse der MitarbeiterInnen werden entsprechend der Ausbildung festgelegt und dokumentiert.

Die MitarbeiterInnen sind verpflichtet, die getroffenen Regelungen zu beachten und einzuhalten. Notwendige Änderungen werden mit der Leitung besprochen und umgesetzt.

5.5.2. Beauftragte(r) der obersten Leitung (BdoL)

Die Stelle des BdoL wird von Herrn Markus Habetseder wahrgenommen. Der Beauftragte der obersten Leitung hat in seiner Funktion den direkten Zugang zur Geschäftsführung.

Der BdoL ist für die Einführung und ständige Verbesserung des Management-Systems verantwortlich.

Er ist insbesondere mit folgenden Aufgaben betraut:

- Durchsetzung, Überwachung und Weiterentwicklung des Managementsystems,
- Berichterstattung an die Leitung über den Stand, die Entwicklung und mögliche Verbesserungen des Management-Systems,
- Erstellung, Verteilung, Überwachung und Aktualisierung des Management Handbuchs,
- Planung und Durchführung interner Audits und Archivierung der Auditberichte.

5.5.3. Interne Kommunikation

In unserem Unternehmen findet ständig eine interne Kommunikation statt. Dies wird durch die Politik der offenen Tür, Befragungen und Besprechungen gewährleistet. Die Ergebnisse von Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen, interner Audits und Bewertung des QM-Systems sind allen MitarbeiterInnen zugänglich.

Wir führen regelmäßige Besprechungen in allen Bereichen durch, diese Besprechungen sind durch Prozess-, Organisations- und Arbeitsanweisungen geregelt und werden dokumentiert.

5.6. Managementbewertung

Jährlich wird das große Management Review der Geschäftsführung und des Qualitätsmanagements erstellt und veröffentlicht. Die Kennzahlen und Prozesse aller Bereiche werden bewertet, dadurch können Maßnahmen eingeleitet und umgesetzt werden.

6. Management von Ressourcen

6.1. Bereitstellung von Ressourcen

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

6.2. Personelle Ressourcen

Die **GWS** setzt grundsätzlich auf qualifizierte und gut ausgebildete MitarbeiterInnen. Die Personalentwicklung setzt sich aus folgenden Elementen zusammen:



Wir haben Maßnahmen umgesetzt, mit deren Hilfe sichergestellt wird, dass alle mit qualitätsrelevanten Tätigkeiten betrauten Personen geschult und weitergebildet werden und somit über ausreichende Fachkenntnisse für die Ausführung ihrer Arbeiten verfügen und für die Arbeiten motiviert sind.

6.2.1. Zuständigkeiten

Die Auswahl neuen Personals erfolgt entsprechend den arbeitsplatzbezogenen Erfordernissen durch die Leitung. Für die Abstimmung von Schulungsprogrammen für Aus- und Weiterbildung sowie die Koordination und Überwachung von externen als auch internen Schulungsmaßnahmen ist die Leitung verantwortlich.

Hierbei werden allen MitarbeiterInnen folgende Punkte vermittelt:

- die Bedeutung der Einhaltung der Qualitätspolitik und die Anforderungen des QM-Systems,
- die Auswirkungen der Tätigkeit auf die Produkt- und Dienstleistungsqualität,
- den Nutzen verbesserter persönlicher Leistungen,
- die Rolle bei der Umsetzung der Qualitätspolitik und der Qualitätsziele,
- die möglichen Folgen eines Abweichens von festgelegten Abläufen.

Alle MitarbeiterInnen werden laufend informiert und bei Bedarf weitergebildet. Der Erfolg von Fortbildungsmaßnahmen wird intern überprüft.

6.2.2. Einführung neuer MitarbeiterInnen

Es ist Aufgabe der Leitung, neue MitarbeiterInnen in die arbeitsplatzspezifischen Aufgaben unter Einbeziehung der relevanten Anforderungen im Rahmen des Management-Systems und den Fertigkeiten und Fähigkeiten der MitarbeiterInnen einzuweisen. Neue MitarbeiterInnen werden gemeinsam mit erfahrenen MitarbeiterInnen eingesetzt, bis die nötigen Fertigkeiten vorhanden sind. Der genaue Ablauf wird am ersten Arbeitstag festgelegt.

6.2.3. Planung und Durchführung von Ausbildungen

Die Leitung bestimmt individuell den Schulungsbedarf für die MitarbeiterInnen aufgrund des momentanen und zukünftigen Aufgabengebiets. Bei der Bedarfsermittlung wird die Qualifikation mit dem Anforderungsprofil unter Berücksichtigung der Ergebnisse aus Qualitätsaudits sowie aus Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen verglichen und aufgenommen.

Der Schulungsbedarf wird nach folgenden Kriterien ermittelt und durchgeführt:

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

6.2.4. Dokumentation / Qualitätsaufzeichnungen

Schulungsnachweise und sonstige Nachweise über die Qualifikation der MitarbeiterInnen (Bestätigung, Teilnahmeprotokolle, Pläne) werden über alle internen und externen Schulungen geführt und im Personalordner abgelegt. Aus den Nachweisen müssen Thema, Datum und Teilnehmer(in) ersichtlich sein. Die Qualifikation und die erlernten Kenntnisse der MitarbeiterInnen werden dokumentiert. Die Matrix gibt ebenfalls Auskunft über die Tätigkeiten, welche die MitarbeiterInnen aufgrund ihrer Kenntnisse ausüben dürfen. Für die Aufbewahrung der Unterlagen ist die Personalabteilung zuständig, diese hat auch eine Übersicht der durchgeführten Schulungen je Mitarbeiter(in). Die Nachweise werden mindestens bis zum Ausscheiden der MitarbeiterInnen aus dem Unternehmen aufbewahrt.

6.2.5. Einbeziehung von MitarbeiterInnen

Die Leitung verbessert die Wirksamkeit und Effizienz der Unternehmung einschließlich des Management-Systems durch die Einbeziehung und Unterstützung der MitarbeiterInnen in alle Prozesse des Unternehmens. Die jeweiligen Befugnisse der MitarbeiterInnen sind festgelegt und dokumentiert.

6.3. Materielle Ressourcen / Arbeitsumgebung

Die notwendige Infrastruktur und Arbeitsumgebung wird von der Leitung erfasst und entsprechend den Anforderungen bereitgestellt. Unsere MitarbeiterInnen können Vorschläge zur Verbesserung der Arbeitsmethoden und der Arbeitsumgebung bei den internen Besprechungen vorbringen oder in die Ideenbörse einfließen lassen. Durch die interne Kommunikation, die Auswertung der Bedürfnisse der MitarbeiterInnen und den Produkten werden die materiellen Ressourcen im Rahmen der Besprechungen festgelegt und im Besprechungsprotokoll dokumentiert.

Durch geeignete Arbeitsmethoden, die im Detail in den Arbeitsanweisungen festgelegt sind, stellen wir die Einhaltung der Kundenforderungen an unsere Produkte- und Dienstleistungen sicher.

6.4. Information, Infrastruktur und Arbeitsumgebung

Der Service und die Bereitstellung der notwendigen EDV-Ausrüstung (Hard- und Software) sind durch die zentrale IT-Abteilung der **GWS** sichergestellt.

Normen und organisatorische Anweisungen sowie alle QM-Dokumente sind über das **GWS** Intranet abrufbar.

Die Anschaffung, Wartung und Instandhaltung der Produktionseinrichtungen gehören in die Aufgabenbereiche der SGFL und/oder STL der **GWS** und sind in Prozessanweisungen geregelt. Jährlich werden in der Budgetierungsphase entsprechende Investitionspläne erstellt und freigegeben.

Einrichtungen und Anlagen zur Erreichung der Produktkonformität werden definiert, bereitgestellt und durch eine geeignete Wartung und Instandhaltung aufrechterhalten. Dies betrifft u. a.:

- den Arbeitsplatz und angeschlossene Einrichtungen,
- maschinelle Ausrüstungen, Hard- und Software und ebenso
- unterstützende Dienstleistungen.

Die menschlichen und physikalischen Faktoren der Arbeitsumgebung werden ermittelt und gelenkt, um die geforderte Produktqualität und Arbeitssicherheit zu gewährleisten. Instandhaltung und Wartung von Produktionseinrichtungen erfolgen nach festgelegten Plänen.

7. Produkt- und/oder Dienstleistungsrealisierung

7.1. Planung der Produkt- und/oder Dienstleistungsrealisierung

Die Produkt- und/oder Dienstleistungsrealisierung erfolgt in Übereinstimmung mit den jeweiligen Anweisungen, bei besonderen Projekten wird auf Kundenwunsch eine spezifische Arbeitsanweisung erstellt. Prüfungen und Freigaben während der Produkt- und/oder Dienstleistungsrealisierung stellen die Erfüllung der Kundenforderungen sicher.

7.2. Kundenbezogene Prozesse

7.2.1. Allgemeines

Das Verfahren der Angebots- und Auftragsbearbeitung stellt sicher, dass alle Kundenforderungen analysiert, festgelegt und bei der Vertragsprüfung bzw. Bestellung berücksichtigt werden. So ist auch gewährleistet, dass alle QS-Maßnahmen für die weiteren Produkt- und/oder Dienstleistungsentstehungsphasen rechtzeitig geplant und alle erforderlichen Maßnahmen sinnvoll aufeinander abgestimmt sind.

7.2.2. Ermittlung der Produkt- und/oder Dienstleistungsanforderungen

Die Produkt- und/oder Dienstleistungsanforderungen für Standardprodukte sind in Prospekten festgehalten. Bei kundenspezifischen Anforderungen werden mittels umfangreichen Beschreibungen die Produkthanforderungen beschrieben und folglich gewährleistet.

7.2.3. Bewertung der Produkt- und/oder Dienstleistungsanforderungen

Alle vom/von KundInnen eingehenden mündlichen und schriftlichen Bestellungen werden der Vertragsprüfung unterzogen. Die Prüfung umfasst die Vollständigkeit und Eindeutigkeit der Bestellung sowie die technische und terminliche Machbarkeit.

7.2.4. Kommunikation mit den KundInnen

Die Kommunikation mit den KundInnen erfolgt hauptsächlich über Gespräche, Telefonate, Internet, Fax und E-Mail. Über unsere Internetseiten erhalten unsere KundInnen ausführliche Informationen zu unseren Produkten und/oder Dienstleistungen.

Für Anfragen wird ein Angebotsschreiben erstellt und im Ordner "Angebote" abgelegt. Im Auftragsfall wird wie dokumentiert verfahren.

Nach erfolgter Bestellung erhält der/die Kunde(in) eine Auftragsbestätigung mit allen von ihm angegebenen Daten per E-Mail zugestellt. Das weitere Vorgehen zur Bearbeitung von eingehenden Bestellaufträgen ist dokumentiert. Als Nachweis gelten die erstellte Rechnung und die Bestellung des/der Kunden(in).

7.3. Entwicklung

Unser Unternehmen betreibt keine Entwicklung im Sinne der zugrundeliegenden Norm.

7.4. Beschaffung

In definierten Prozessen stellen wir sicher, dass die beschafften Materialien die festgelegten Anforderungen erfüllen. Dazu gehören klare, vollständige und geprüfte Beschaffungsunterlagen sowie eine angemessene Lieferantenauswahl und Freigabe.

7.4.1. Beschaffungsprozess

Die Auswahl der Lieferanten erfolgt anhand der erforderlichen Produkte und Dienstleistungen. Alle befugten MitarbeiterInnen sind damit betraut, geeignete Lieferanten zu ermitteln und auszuwählen.

Wir beurteilen unsere Lieferanten auf Grund der Fähigkeit der beschafften Produkte, welche entsprechend den Forderungen des Unternehmens geliefert werden. Neue Lieferanten werden auf Grund von Erstmustern und Probelieferungen durch die Leitung beurteilt und bei positivem Ergebnis in die Liste der Lieferanten aufgenommen. Bestehende Lieferanten werden auf der Basis der Wareneingangsprüfungen anhand der Kriterien ständig bewertet:

- Liefertermin,
- Produktqualität,
- Menge,
- Preis und
- Verpackung

Auftretende Probleme werden erfasst und in der Liste der Lieferanten hinterlegt.

7.4.2. Beschaffungsangaben

Die Beschaffung von Produkten und Büromaterial wird nach Bedarf von den befugten MitarbeiterInnen selbständig durchgeführt. Der/die Mitarbeiter(in) wählt einen geeigneten Lieferanten und löst die Bestellung aus. Es ist darauf zu achten, dass Bedarfsmeldungen gesammelt und bei Bestellungen der Mindestbestellwert des Lieferanten erreicht wird. Beträgt die Investition einen Betrag von über 500,- €, wird der Bedarf der Leitung gemeldet. Ist die Erfüllung der Bestellung nicht in allen Punkten entsprechend den Vorgaben möglich, bespricht sich der/die zuständige Mitarbeiter(in) mit der Leitung.

Alle Bestellungen erfolgen von befugten MitarbeiterInnen ausschließlich schriftlich. Bei allen Bestellungen wird eine Auftragsbestätigung eingefordert um die Mindestbestände im Lager nicht zu gefährden.

7.4.3. Wareneingang

Die Wareneingangsprüfung wird systematisch durchgeführt.

Wir prüfen bei allen Produkten:

- die Identität,
- die Quantität,
- die Funktionsfähigkeit bei Inbetriebnahme,
- die Verwendbarkeit und
- den Lieferanten.

Zusätzliche Prüfpunkte sind bei Produkten mit erheblichem Einfluss auf die Qualität:

- die LOT-/Chargennummer,
- das Ursprungszeugnis,
- die geforderten Zertifikate,
- die Referenzierung auf die Besteller(in) und
- in der Bestellung individuell festgelegte Prüfpunkte.

Das Ergebnis der Wareneingangsprüfung wird auf dem Lieferschein dokumentiert. Abweichungen werden der Leitung mitgeteilt.

7.4.4. Lieferantenreklamationen

Fehlerhafte Ware wird dem Lieferanten gemeldet und das Problem geschildert.

Die Leitung entscheidet mit dem Lieferanten über die folgenden Optionen:

- Rücknahme,
- Ersatzlieferung oder
- Reparatur.

Die Ware wird mit einem Sperrzettel gesperrt bis mit dem Lieferanten das weitere Vorgehen geklärt ist.

7.5. Produktion und Dienstleistung

Der Produktions- und/oder Dienstleistungsbereich stellt in Zusammenarbeit mit dem/der Kunden(in) sicher, dass die Produkte entsprechend den Kundenanforderungen dessen Produktunterlagen, Dienstleistungsvereinbarungen, Arbeitsanweisungen und Montageanleitungen produziert bzw. erbracht werden.

Hierzu werden folgende Methoden angewendet:

- qualifizierte, überwachte und dokumentierte Prozesse,
- geschulte MitarbeiterInnen und ständige Weiterbildung,
- geschlossene Qualitätsregelkreise durch Fertigungsteams,
- regelmäßige Produktionsbesprechungen.

Die Lenkung qualitätsrelevanter Prozesse ist in Prozessanweisungen geregelt und wird in festgelegten Abständen überprüft und dokumentiert.

Der Ablauf jedes Auftrages ist durch einen Arbeitsplan von der Bereitstellung bis zur, wenn gefordert, Endprüfung des Produktes festgelegt und dokumentiert.

7.5.1. Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit

Durch unser System der Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit ist jederzeit eine eindeutige Zuordnung der Produkte zu den dazugehörigen Ausführungsunterlagen von der Herstellung bis zum Versand möglich.

7.5.2. Eigentum des/der KundInnen

Der/die Kunde(in) stellt sein Eigentum unserem Unternehmen zur Verfügung. Die Leitung ist für die Prüfung auf Vollständigkeit verantwortlich. Bei eventueller Fehlmenge zur weiteren Verarbeitung, informiert die Leitung den/die Kunden(in).

Das Eigentum, welches der/die Kunde(in) unserem Unternehmen zur Verfügung stellt sowie das von uns erstellte Eigentum des/der Kunden(in), wird in einem speziell für diesen Auftrag angelegten Kundenordner, welcher mit dem Kundennamen versehen ist, und/oder digital im EDV-System aufbewahrt. Verlust oder Beschädigung ist zu dokumentieren, der/die Kunde(in) ist entsprechend zu informieren.

7.5.3. Produkterhaltung (Lagerung und Verpackung)

Die Lagerung, Handhabung, Kennzeichnung und Verpackung von Produkten erfolgt ordnungsgemäß und nach festgelegten Verfahren.

7.5.4. Service und Kundendienst

Um die Produkt- und Kundenbetreuung auch beim/bei der Kunden(in) zu gewährleisten, legt die **GWS** großen Wert auf einen effektiven Kundendienst. Durch intensiven Kontakt mit dem/der Kunden(in) werden Probleme umgehend analysiert und in Zusammenarbeit mit den betroffenen Abteilungen Lösungen erarbeitet.

Ein guter Kundendienst ist für die **GWS** eine wichtige Voraussetzung zur Erreichung einer hohen Kundenzufriedenheit.

Um eine objektive Rückmeldung über Art und Häufigkeit von fehlerhaften Produkten zu erhalten, werden alle Garantiefälle in einer zentralen Garantiedatenbank gesammelt und ausgewertet.

In allen Produktions- und/oder Dienstleistungsbereichen finden regelmäßig Besprechungen zur Einleitung von Korrekturmaßnahmen statt.

7.6. Lenkung von Überwachungs- und Prüfmittel

Alle Prüf- und Messmittel, welche die Produktqualität direkt beeinflussen, werden durch die Prüfmittelüberwachung regelmäßig überprüft. Das Verfahren regelt die Beschaffung und Freigabe sowie die Kalibrierung und Überprüfung der Prüf- und Messmittel. Die wiederkehrenden Überprüfungen gewährleisten die Zuverlässigkeit und erforderliche Genauigkeit der Prüf- und Messmittel auch über längere Zeiträume.

Wenn Prüf- und Messmittel die geforderte Genauigkeit und Qualität nicht mehr aufweisen, so werden sie ausgeschieden.

8. Messung, Analyse und Verbesserung

In unserem Unternehmen werden die Messung, Analyse und Verbesserung geplant und systematisch durchgeführt. Verantwortlich ist die Leitung, welche die weiteren Schritte veranlasst.

8.1. Kundenzufriedenheit

Die Kundenzufriedenheit wird durch Kundenbefragungen und durch die Garantie und Lieferterminkennzahlen ermittelt und in den regelmäßigen Meetings der Abteilungen werden Maßnahmen zur Steigerung der Kundenzufriedenheit geplant und umgesetzt.

Bewertungskriterien sind unter anderem die Qualität, Service, Kooperation, Flexibilität, Garantiebearbeitung, Liefertermintreue, die Preise usw.

Die Ergebnisse der Befragungen werden ausgewertet, in Berichten dokumentiert und präsentiert. Der Vertrieb leitet mit den jeweiligen Bereichsverantwortlichen Korrekturmaßnahmen ein und überwacht die Umsetzung.

8.2. Beurteilung und Bewertung des Qualitätsmanagementsystems

Die Kennzahlen der einzelnen Geschäftsfelder und der gesamten **GWS** sind die Grundlage einer laufenden Beurteilung der Prozesse und des Qualitätsmanagementsystems. In den regelmäßigen Besprechungen des Leitungsteams, der Abteilungen und der Produktionen werden Maßnahmen zur Verbesserung der Kennzahlen festgelegt. Zusätzlich bewertet die Geschäftsführung das QM-System mindestens einmal pro Jahr im Management Review.

8.2.1. Interne Audits

Durch interne Audits wird das Qualitätsmanagementsystem auf Vollständigkeit, Wirksamkeit und Zweckmäßigkeit überprüft. Gleichzeitig wird die Einhaltung von Prozess-, Organisations- und Arbeitsanweisungen überwacht und eventuelle Schwachstellen erfasst, deren Ursachen ermittelt und Korrekturmaßnahmen eingeleitet. Grundsätzlich muss jede Abteilung einmal jährlich auditiert werden. Zur Planung der internen Audits wird jährlich ein Auditplan erstellt, der von der Geschäftsführung freigegeben wird.

8.2.2. Beurteilung und Bewertung der Ziele

Die Geschäftsführung vereinbart mit dem Leitungsteam die Jahresziele der Bereiche, welche die Schwerpunkte der Verbesserungsaktivitäten im laufenden Geschäftsjahr darstellen. Für die aktive Zielverfolgung ist die SGFL verantwortlich, die Erreichung dieser Ziele wird gemeinsam mit der Geschäftsführung bewertet. Parallel dazu werden im laufenden Jahr die operativen Ziele an die Erfordernisse angepasst und die Ist-Situation beurteilt.

8.2.3. Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen

Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen werden zur Fehlervermeidung durchgeführt. Jede(r) Abteilungsleiter(in) ist für die termingerechte Durchführung von Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen in seinem Bereich verantwortlich. Korrekturmaßnahmen können sich beispielsweise ableiten aus:

- System-, Prozess- und Produktaudits,
- Garantiefällen oder sonstigen Reklamationen,
- Fehler und allgemeine Mängel.

8.3. Überwachung und Messung von Prozessen und Produkten

8.3.1. Prozess- und Produktaudits

Durch regelmäßige Prozess- und Produktaudits werden die Prozesse und die Produkte auf deren Konformität überprüft. Die Audits werden von der jeweiligen diesbezüglich verantwortlichen Qualitätssicherung geplant und dokumentiert. Die Ergebnisse werden darauf folgend kommuniziert und im Anschluss archiviert.

8.3.2. Zwischenprüfungen und Selbstprüfung in der Produktion

Die Zwischenprüfungen bei den einzelnen Produktionsschritten erfolgen nach vorgegebenen Prüfinhalten mit dem Ziel, Fehler frühzeitig zu vermeiden und zu korrigieren. Sie werden von den einzelnen Fertigungsteams als Selbstprüfung durchgeführt.

8.3.3. Qualitätssicherung

Für die Qualitätssicherung werden nur speziell ausgebildete bzw. erfahrene MitarbeiterInnen eingesetzt.

Bei der Qualitätssicherung wird die Funktion und Ausführung gemäß der Auftragsdaten überprüft. Die Prüfparameter und Prüfergebnisse werden dokumentiert und abgespeichert.

Dabei wird überprüft ob:

- die Ausführung dem Auftrag entspricht,
- das Produkt technisch und optisch in Ordnung ist und
- alle qualitätssichernden Maßnahmen durchgeführt und die Ergebnisse dokumentiert sind.

Die Ergebnisse der Prüfungen werden dokumentiert und archiviert.

8.3.4. Lenkung fehlerhafter Produkte- und/oder Dienstleistungen

Durch unsere internen Richtlinien ist sichergestellt, dass sich nur einwandfreie Produkte in der Produktion befinden bzw. ausgeliefert werden.

- Die Prüfung der zugelieferten Bauteile erfolgt grundsätzlich beim Lieferanten. Eine Wareneingangsprüfung findet stichprobenartig statt.
- Fehlerhafte Bauteile im Wareneingang, im Lager oder in der Produktion werden gekennzeichnet.

Der Prüfstatus ist am Wareneingang, im Lager, im gesamten Produktionsbereich festgelegt und dokumentiert.

Fehlerhafte Produkte werden gesperrt, gekennzeichnet, separat gelagert und wenn möglich vor Ort nachgearbeitet oder an den Lieferanten zurückgeliefert. Eine Freigabe zur Weiterverarbeitung erfolgt erst nach der ordnungsgemäß durchgeführten Nacharbeit.

8.4. Datenanalyse

Daten, die wir zur Verbesserung unserer Prozesse nutzen können, werden gesammelt und in regelmäßigen Abständen übergreifend ausgewertet.

Dies betrifft insbesondere Daten aus folgenden Unterlagen:

- Unterlagen zur Eignung, Wirksamkeit und Angemessenheit des Management-Systems,
- Unterlagen zu Umsätzen,
- Unterlagen zu Produktgruppen,
- Unterlagen zu Fehlern,
- Unterlagen zur Kundenzufriedenheit,
- Ergebnisse der Lieferantenbewertung.

Mindestens ein Mal im Jahr wird die Analyse der Daten durch die Leitung durchgeführt. Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen werden entsprechend eingeleitet und überwacht.

Die Ergebnisse gehen in die Managementbewertung ein und werden in den Besprechungen erörtert. Korrekturmaßnahmen werden in Maßnahmenplänen dokumentiert.

8.5. Verbesserung

8.5.1. Ständige Verbesserung

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

8.5.2. Korrekturmaßnahmen

Durch Messungen an unserem QM-System, unseren Dienstleistungen und Prozessen stellen wir sicher, dass diese den Forderungen entsprechen. Dienstleistungen werden an logisch sinnvollen Stellen überwacht. Durch das Festhalten ausgewählter Parameter werden Abweichungen sofort erkannt. Werden Abweichungen festgestellt, so müssen die Prozessparameter gegebenenfalls geändert werden. Unser Managementsystem unterliegt einer laufenden Überwachung durch interne Audits sowie durch die einmal jährlich durchgeführte Managementbewertung der Eignung und Wirksamkeit des Management-Systems durch die Geschäftsführung. Hierzu werden Daten zur Überwachung konsequent gesammelt und ausgewertet.

8.5.3. Vorbeugemaßnahmen

Bei jeder Korrekturmaßnahme wird eine geeignete Vorbeugemaßnahme überlegt.

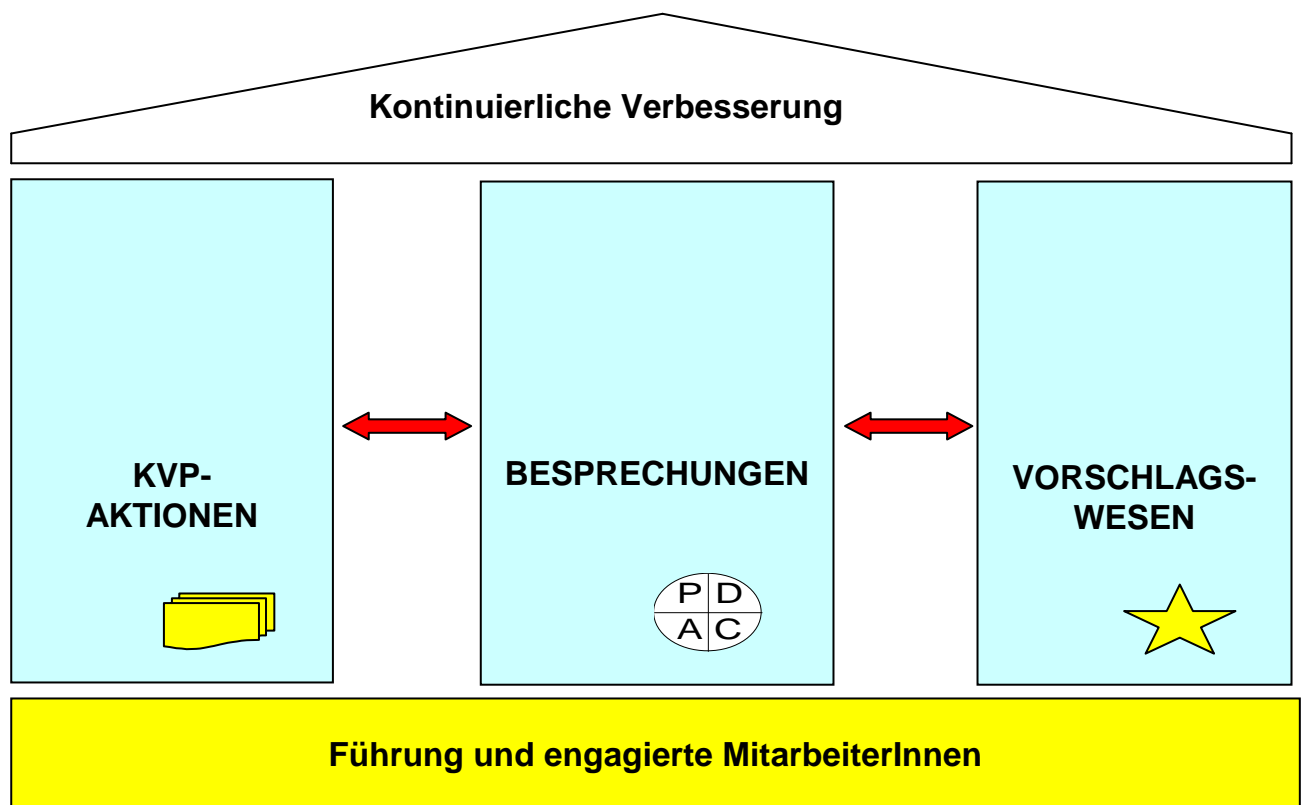
Allgemeine Vorbeugemaßnahmen in unserem Unternehmen sind:

- Arbeitsschutzbelehrungen,
- Datenschutz,
- Besprechungen,
- Kundengespräche.

Unser KVP-System schafft die Möglichkeit, das Unternehmen durch ständige Verbesserungen an neue Bedingungen anzupassen sowie organisatorisch und technisch weiterzuentwickeln.

Die MitarbeiterInnen können durch Teamarbeit ihr Arbeitsumfeld und die Unternehmensorganisation verbessern. KVP ist eine Methode, Prozessabläufe und Arbeitsweisen, die Fehler und hohe Kosten verursachen, zu verbessern. Dies führt zu Kosteneinsparungen und Qualitätsverbesserungen mit dem Ergebnis einer hohen KundInnenzufriedenheit.

Das KVP-System der **GWS** ist auf drei Säulen aufgebaut:

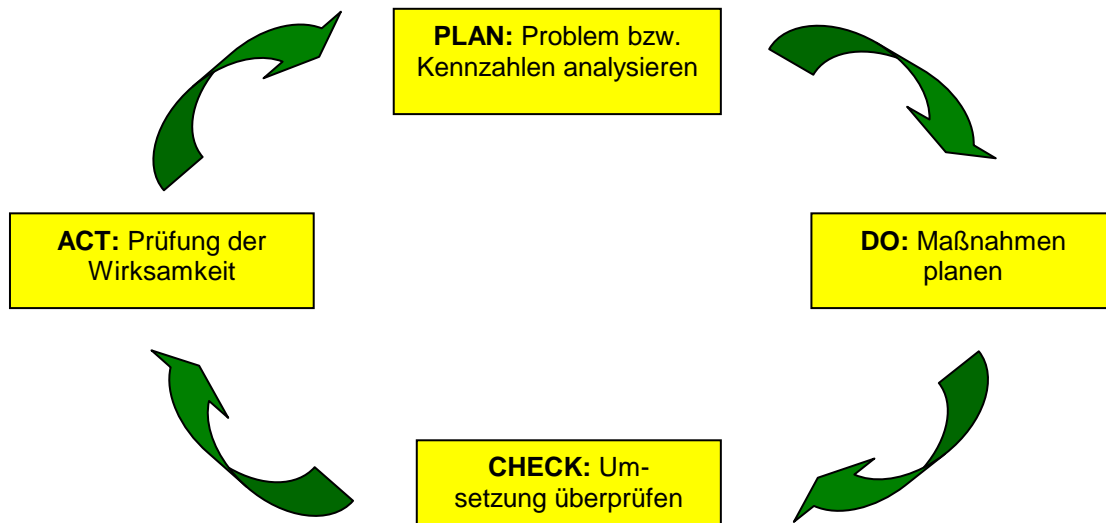


8.5.4. KVP-Aktionen

In der **GWS** wird ständig an KVP-Aktionen gearbeitet. KVP-Aktionen sind Verbesserungsprojekte, die in Teamarbeit nach einem definierten Ablauf abgearbeitet werden. Nach der Problemanalyse und Zieldefinition werden die Maßnahmen festgelegt, der Geschäftsführung präsentiert und nach der Freigabe vom Projektteam umgesetzt.

8.5.5. Besprechungen

Unten ist der **Plan-Do-Check-Act-Regelkreis** zur Qualitäts- und Prozessverbesserung dargestellt. Alle internen Besprechungen folgen diesem Regelkreis.



Die Besprechungen finden regelmäßig in allen Bereichen und Ebenen der Organisation statt:

- Wöchentliche Produktionsbesprechungen,
- Monatliche Geschäftsfeldbesprechungen und
- 14tägige Leitungsteambesprechung.

In der Besprechung der Teams werden Maßnahmen zur Verbesserung der Prozesse, der Qualität und der Kennzahlen geplant und umgesetzt. Die Maßnahmen werden in einem Maßnahmen- / Besprechungsprotokoll dokumentiert.

Weiters werden bereichsübergreifende Besprechungen zu Garantien und Lieferanten durchgeführt.

8.5.6. Betriebliches Vorschlagswesen - Ideenbörse

Durch die Ideenbörse können alle MitarbeiterInnen ihre Ideen und Verbesserungen einbringen. Die Vorschläge werden überwacht und bearbeitet der/die Zuständige der jeweiligen Abteilung informiert die MitarbeiterInnen. Im Ideenbörse – Gremium wird über die Umsetzung der Vorschläge entschieden. Realisierte Vorschläge werden in Abhängigkeit vom Nutzen prämiert.

9. Begriffe

Die in diesem Kapitel definierten Begriffe dienen ausschließlich der Information über die dem Qualitätsmanagement zugehörige Terminologie. Für die Benennung und Definition werden die in der ISO 9000 gegebenen Begriffe zugrunde gelegt.

Abweichung

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

Anforderung

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

Arbeitsumgebung

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

Audit

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

Folgende Formen von Audits werden unterschieden:

- Interne Audits oder sogenannte „Erstparteien-Audits“ werden von oder im Namen der Organisation selbst für interne Zwecke durchgeführt und können die Grundlage für die eigene Konformitätserklärung der Organisation bilden.
- Externe Audits werden allgemein „Zweit-“ oder „Drittparteien-Audits“ genannt. Zweitparteien-Audits werden von Parteien, die ein Interesse an der Organisation haben (z. B. Kunden) oder von Personen im Namen dieser Parteien durchgeführt. Drittparteien-Audits werden von externen unabhängigen Organisationen durchgeführt. Externe Organisationen bieten die Zertifizierung oder Registrierung der Konformität mit Anforderungen, z. B. den Anforderungen der ISO 9001 und ISO 14001.

Werden Qualitäts- und Umweltmanagementsystem zusammen auditiert, spricht man von einem „kombinierten Audit“. Auditieren zwei oder mehr auditierende Organisationen zusammen eine auditierte Organisation, wird dies „gemeinschaftliches Audit“ genannt.

Aufzeichnung

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

Dokument

Ein Dokument ist das Trägermedium für Information, z. B. Aufzeichnung, Spezifikation, Verfahrensdokument, Zeichnung, Bericht, Norm. Das Medium für ein Dokument kann Papier, eine Diskette oder CD, eine Fotografie, ein Bezugsmuster oder eine Kombination aus mehreren dieser Trägermedien sein. Ein Satz aus Dokumenten wird als „Dokumentation“ bezeichnet. Für alle Arten von Dokumenten gelten allgemeine Anforderungen (z. B. Anforderung nach Lesbarkeit) sowie spezielle Anforderungen für Spezifikationen (z. B. die Anforderung nach Lenkung durch Revision) und Aufzeichnungen (z. B. die Anforderung nach Abrufbarkeit).

Effizienz

Als Effizienz wird das Verhältnis zwischen dem erreichten Ergebnis und den eingesetzten Ressourcen bezeichnet.

Entwicklung

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

Fähigkeit

Bezeichnet die Eignung einer Organisation, eines Systems oder eines Prozesses zur Realisierung eines Produkts, welches die festgelegten Anforderungen erfüllt.

Fehler / Nichtkonformität

Die Nichterfüllung eines oder mehrerer Qualitätsmerkmalen oder von Elementen eines Qualitätssicherungssystems von festgelegten Anforderungen.

Infrastruktur

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

Konformität

Erfüllung von Anforderungen.

Korrektur

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

Korrekturmaßnahme

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

KundInnenzufriedenheit

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

Lieferant

Als Lieferant wird eine Organisation oder Person bezeichnet, welche ein Produkt bereitstellt, z. B. Hersteller, Vertriebseinrichtung, Einzelhändler(in), Verkäufer(in), Erbringer(in) einer Dienstleistung oder Bereitsteller(in) von Informationen. Ein Lieferant kann der Organisation angehören oder ein(e) Außenstehende(r) sein und in einer Vertragssituation als „Auftragnehmer(in)“ bezeichnet werden.

Messmittel

Ein Messmittel ist ein für einen Messprozess benötigtes Messgerät, Software, Messnorm, Referenzmaterial, Hilfsmittel oder eine Kombination aus diesen.

Nacharbeit

Als Nacharbeit wird eine Maßnahme an einem fehlerhaften Produkt bezeichnet, durch welche die Anforderungen erfüllt werden. Im Unterschied zur Nacharbeit kann eine Reparatur Teile des fehlerhaften Produkts beeinflussen oder verändern.

Organisation

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

Organisationsstruktur

Die Organisationsstruktur ist ein geordnetes Gefüge von Verantwortungen, Befugnissen und Beziehungen zwischen Personen. Eine formale Darstellung der Organisationsstruktur ist oftmals in einem Management-Handbuch oder -Plan für ein Projekt angegeben, wobei der Anwendungsbereich einer Organisationsstruktur relevante Schnittstellen zu externen Organisationen einschließen kann.

Produkt

Ein Produkt ist das Ergebnis eines Prozesses. Die Qualitätssicherung konzentriert sich vor allem auf beabsichtigte Produkte.

Es werden vier anerkannte übergeordnete Produktkategorien unterschieden. Diese sind Dienstleistungen; Software; Hardware und verfahrenstechnische Produkte. Die meisten Produkte bestehen aus Elementen, die verschiedenen Produktkategorien zugeordnet werden können, wobei es vom vorherrschenden Element abhängt, welcher Kategorie das Produkt nun zugeordnet wird.

Nachfolgend die Erklärung der verschiedenen Produktkategorien:

- Eine Dienstleistung ist das Ergebnis mindestens einer Tätigkeit, die an der Schnittstelle zwischen Lieferanten und Kunden ausgeführt wird und üblicherweise immateriell ist.
- Software besteht aus Informationen. Diese Kategorie ist in der Regel immateriell und kann die Form von Herangehensweisen, Transaktionen oder Verfahren aufweisen.
- Hardware ist normalerweise materiell, wobei ihre Menge ein zählbares Merkmal darstellt.
- Verfahrenstechnische Produkte sind in der Regel materiell, wobei ihre Menge ein kontinuierliches Merkmal darstellt. Hardware und verfahrenstechnische Produkte werden auch als Waren bezeichnet.

Projekt

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

Prozess

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

Qualität

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

Qualitätslenkung

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

Qualitätsmanagement

Koordinierte Tätigkeiten zum Leiten und Lenken einer Organisation in Bezug auf die Qualität. Diese Tätigkeiten umfassen üblicherweise das Festlegen der Qualitätspolitik und der Qualitätsziele, die Qualitätsplanung, die Qualitätslenkung, die Qualitätssicherung und die Qualitätsverbesserung.

Qualitätsmanagement-Handbuch

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

Qualitätspolitik

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

Qualitätssicherung

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

Qualitätsverbesserung

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

Qualitätsziel

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

Rückverfolgbarkeit

Die Möglichkeit, den Werdegang, die Verwendung oder den Ort des Betrachteten rückverfolgen zu können.

Bei einem Produkt kann sich Rückverfolgbarkeit auf die Herkunft von Werkstoffen und Teilen, den Ablauf der Verarbeitung oder die Verteilung und Position des Produkts nach Auslieferung beziehen.

Sonderfreigabe

Die Erlaubnis, ein Produkt zu gebrauchen oder freizugeben, obwohl es festgelegte Anforderungen nicht erfüllt. Eine Sonderfreigabe ist in der Regel auf die Auslieferung eines Produkts beschränkt, das für einen bestimmten Zeitraum oder eine vereinbarte Menge innerhalb festgelegter Grenzwerte fehlerhafte Merkmale hat.

Ständige Verbesserung

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

System

Ein System sind alle in Wechselbeziehung oder Wechselwirkung stehenden Elemente.

Validierung

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

Verfahren

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

Verifizierung

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

Vorbeugemaßnahme

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

Wirksamkeit

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

10. Die Prozesslandkarte der GWS

