



Fakten und Intuition berücksichtigen

Motivation zur Verbesserung (re-)aktivieren

Prozesse sinnstiftend organisieren

Beteiligung ermöglichen „Nicht für andere denken – mit anderen denken!“

Institut für Qualitätsentwicklung und Gütesiegel in Kirche und Diakonie  
Inhaltliche Aufbereitung und Gestaltung: Elisabeth Trudel

**Bundesrahmenhandbuch  
Diakonie-Siegel  
Kirchlich-diakonische Organisationen,  
Unternehmen und Werke**

**Qualitätsmanagement**

F 14 - F 18 - F 3

**Qualitätskriterien**  
auf einen Blick

**Strategie,  
Politik & Ziele**

- Oberste Leitung**
- Verantwortung für QM
  - Nutzung des QM
  - Schaffung von Rahmenbedingungen
  - Unterstützung der Führungskräfte
  - Motivation und Bewusstseinsbildung (MA)

**Strategieentwicklung**

Ermittlung und Bewertung interner und externer Einflussfaktoren

- Qualitätspolitik**
- QM-Verständnis und Strategien zu dessen Erreichung
  - Orientierung an den Anforderungen der Kunden
  - Verpflichtung zur Verbesserung

**Management-  
bewertung**

- Regelmäßige Betrachtung**
- Ergebnisse der letzten Managementbewertung
  - Erreichungsgrad der Qualitätsziele
  - Veränderungen bei internen und externen Einflussfaktoren
  - Veränderungen bei interessierten Gruppen
  - Umgang mit Compliance-Anforderungen
  - Veränderungsvorhaben, Verbesserungsprozesse u. Möglichkeiten
  - Organisationale Lernprozesse (Stichworte: Fehler, Beschwerden)
  - Umgang mit Chancen und Risiken
  - Ergebnisse aus Leistungsevaluationen
  - Ergebnisse von Kundenbefragungen
  - Ergebnisse von internen Audits
  - Ergebnisse aus der Bewertung externer Anbieter
  - ggf. Ergebnisse von externen Qualitätsprüfungen

- Bewertung**
- Angemessenheit, Eignung und Wirksamkeit
  - Änderungsbedarf an der Q-Politik und dem QM-System
  - Änderungsbedarf am Ressourceneinsatz

**Dokumentierte Ergebnisse**

**Kunden-  
zufriedenheit**

Berücksichtigung der Ergebnisse in der Leistungsevaluation

- Regelmäßige Erhebung**
- Häufigkeit
  - Geeignete Erhebungsmethoden
  - vergleichbare Fragestellungen
  - Information der Mitarbeitenden
  - Systematische Auswertung und Analyse
  - ggf. Verbesserungsmaßnahmen
  - Kommunikation der Ergebnisse

Schriftlich zu regeln

In der Umsetzung nachzuweisen

**Aufbau  
des QMS**

**Geltungs- & Anwendungsbereich**

Steuerung mit Maßnahmenplänen

- Qualitätsziele**
- messbar und terminiert
  - Systematische Verfolgung
  - Angemessene Ressourcen

**Beschreibung & Dokumentation der Prozesse im erforderlichen Umfang**

Ziele, Ergebniskriterien, Voraussetzungen, Handlungsanweisungen, Verantwortlichkeiten, Schnittstellen

Berücksichtigung ausgelagerter Prozesse

Bereitstellung der erforderlichen Ressourcen

Systematischer Umgang mit organisationsbezogenem Wissen

geregelt Verantwortlichkeiten

Systematischer Umgang mit Änderungen am QMS

Reflexion der internen Regelungen

**Systematisches Vorgehen**

- Auditprogramm
- jährliche Audits
- alle Anforderungen einmal in drei Jahren
- Information der MA
- Durchführung in allen Arbeitsbereichen
- Erstellung eines Auditberichtes

Qualifizierte und unabhängige Auditoren

Initiierung von Entwicklungsprozessen

Wirksamkeit von Verbesserungsmaßnahmen

**Chancen & Risiken**

**Lernen/  
Umgang mit Fehlern**

sensibilisierte MA & Führungskräfte

Achtsamkeit im Umgang mit Fehlverhalten von MA

Beschwerdewege für MA

Würdigung von positiven Rückmeldungen

**Umgang mit positivem & negativem Feedback**

- Zielgruppenorientierte Ermunterung
- ggf. Einleitung von Sofortmaßnahmen
- Erfassung von Rückmeldungen
- Bewertung von Beschwerden
- ggf. Ursachenanalyse
- Einleitung von Verbesserungsmaßnahmen
- ggf. Einholen von Rückmeldungen
- Auswertung in regelmäßigen Abständen

**Lenkung von Nachweisdokumenten**

- Übersicht verpflichtender Regelungen
- Kennzeichnung, Lesbarkeit
- Aufbewahrung, Schutz, Verfügbarkeit
- Aufbewahrungsfristen
- Vernichtung

Fehler, Beschwerden, Kundenzufriedenheit, Leistungsevaluationen interne Audits Notfälle & Krisen

Identifikation mit geeigneten Methoden für wichtige Prozesse

bedeutende Einflussfaktoren ... wichtige Prozesse

**Betrachtung und angemessene Berücksichtigung**

ggf. Vorkehrungen für Schadensfälle

- Fehler-/Lernkultur**
- auch aus Stärken lernen
  - Fehlverhalten positiv begegnen
  - Führungskräfte kommunizieren ihre Fehler
  - Einbeziehung aller Arbeitsbereiche

**Umgang mit Fehlern**

- Fehlerverständnis
- Fehlererfassung
- Fehlerbehebung
- Fehlerbewertung
- ggf. Ursachenanalyse
- Einleitung von Verbesserungsmaßnahmen
- Dokumentation der Maßnahmen
- Überprüfung der Wirksamkeit
- Auswertung in regelmäßigen Abständen



Mit Vertrauen führen

Dialogräume schaffen

Am Individuum orientieren

