



QB 9 Qualitätswerkzeug

LQW / November 2023

Interne Überprüfung zur Funktionsweise der Organisation

1. Was ist hierunter zu verstehen?

LQW verlangt im Qualitätsbereich 9: „Interne Prüfungen zur Funktionsweise der Organisation finden regelmäßig statt. Konsequenzen aus den Prüfergebnissen werden gezogen.“ Gemeint ist damit eine – im Regelfall – jährliche Gesamtprüfung aller wichtigen Ablaufprozesse der Organisation.

Im Rahmen der Qualitätsentwicklung wurden Schlüsselprozesse definiert, Qualitätskriterien für die Arbeitsübergabe an Schnittstellen aufgestellt, Vereinbarungen getroffen, Verfahrensweisen festgelegt etc. und dokumentiert. Bei der Ersttestierung wird die erstmalige Erstellung des Selbstreports mit der Darstellung der Qualitätsmaßnahmen in allen Qualitätsbereichen zur Erfüllung dieser Anforderung anerkannt. Nach der Ersttestierung ist das anderes, da der Selbstreport im Regelfall nicht gänzlich neu erarbeitet, sondern fortgeschrieben wird. Zur Erfüllung der Anforderung sollte im Zeitraum der Retestierung sinnvollerweise einmal im Jahr geprüft werden, ob noch nach den internen Absprachen gehandelt wird bzw. ob die festgelegten Handlungsrichtlinien noch greifen. Der von uns empfohlene jährliche Prüfrhythmus entspricht den geltenden Normen, z.B. der AZAV, ist aber auch von der Sache her sinnvoll, damit die Kontinuität der Qualitätsentwicklung sichergestellt wird. Dies erspart erfahrungsgemäß viel Arbeit bei der Retestierung. Für die Erfüllung der Mindestanforderung ist es für eine Retestierung zwar ausreichend, alle Qualitätsbereiche während des Zeitraums der Gültigkeit des Testats (also innerhalb von vier Jahren) einmal zu überprüfen, wir empfehlen aber ausdrücklich eine jährliche Funktionsprüfung, um bei Abweichungen zeitnah gegensteuern zu können. Falls nur eine Überprüfung stattfinden kann, sollte diese sinnvollerweise etwa in der Mitte des Testierungszeitraums stattfinden.

Es geht bei der Funktionsprüfung nicht darum, Abweichungen detektivisch gegenüber den Beschäftigten aufzuspüren und negativ zu sanktionieren. Vielmehr ist der Sinn einer solchen Überprüfung festzustellen, ob die Festlegungen noch greifen oder ggf. einer verbesserten Handlungspraxis gegenüber angepasst werden müssen. Wie generell bei einer Qualitätsentwicklung nach LQW sollen die Ergebnisse der internen Prüfung zur Reflexion darüber verwendet werden, welche Anpassungen der Vorschriften an gelungene Praxis (und nicht der Praxis an abstrakte Vorschriften) möglicherweise die Arbeit der Organisation weiterhin verbessern könnten. Auch hier gilt also der bekannte LQW-Dreisritt: Prüfung – Reflexion – Konsequenzen.

Als Prüfgrundlage bieten sich bei dieser internen Prüfung die Anforderungen der Qualitätsbereiche von LQW an. In diesem Qualitätswerkzeug sind zur Arbeitserleichterung entsprechende Fragen in Form einer Checkliste zusammengestellt. Die

untere Liste enthält Prüffragen auf der Basis der Anforderungen von LQW und ist durch weitere Fragen, z.B. zur Nachweisdokumentation (Qualitätshandbuch), ergänzt. Die Liste kann nach eigenem Ermessen durch weitere selbstgewählte Qualitätskriterien ergänzt werden. Soll eine Zulassungsprüfung nach AZAV erfolgen, dann kann die Liste durch die hierfür erforderlichen Anforderungen für interne Audits erweitert werden.

Zum Vergleich „Internes Audit“ nach ISO 9001 : 2015:

Die Einrichtung muss ein oder mehrere Auditprogramme planen, aufbauen, umsetzen und aufrechterhalten, um zu prüfen, ob das Qualitätsmanagementsystem im Unternehmen wirksam umgesetzt wird und ob das Unternehmen die Anforderungen der ISO 9001 und die selbst gesteckten Anforderungen einhält. Dies wird von den Anwendern zumeist mit einem Auditjahresplan umgesetzt. Dabei müssen bei einem Audit Auditkriterien und -umfang festgelegt werden und alle Normkapitel sollten mindestens einmal innerhalb von drei Jahren auditiert werden. Auch muss die Objektivität und Unparteilichkeit des Auditprozesses durch die Auswahl der Auditor*innen sichergestellt sein, so darf ein*e Auditor*in den eigenen Bereich nicht auditieren. Teilweise wird auch verlangt, dass interne Auditor*innen über einen Nachweis hinsichtlich der Befähigung zur Durchführung von internen Audits verfügen (bspw. einen Fortbildungsnachweis).

Das interne Audit ist ein Soll-/Ist-Vergleich der definierten Prozesse mit der Einhaltung der Prozesse. Dabei muss eine unabhängige Auditierung auf Nachweisebene stattfinden. Wichtig ist immer die Nachweisführung. Alle zu prüfenden Kriterien müssen mit realen Praxisnachweisen belegt sein.

2. Wie kann man vorgehen?

Die Prüfung der Funktionsweise der Organisation, die in der vierten Anforderung des Qualitätsbereichs 9 gefordert ist, kann an Hand der folgenden Checkliste vorgenommen werden. Die Ergebnisse dieser regelmäßigen Funktionsüberprüfung können auch zum Gegenstand des im Qualitätsbereich 11 geforderten regelmäßigen Evaluations-/Entwicklungsworkshop gemacht werden. Auf der Basis der Prüfergebnisse muss auf jeden Fall reflektiert werden, ob und ggf. welche Verbesserungen vorzunehmen sind.

Die internen Funktionsüberprüfungen müssen eine bestimmte Unabhängigkeit sicherstellen. Die Leitung der Organisation sollte daher Qualitätsprüfer*innen aus dem Kreise der Beschäftigten benennen, die jeweils die Bereiche in ihrer Funktionsweise prüfen, in denen sie selbst nicht tätig sind. Eine andere Möglichkeit besteht in der Beauftragung einer Kollegin/eines Kollegen aus einer befreundeten Organisation, also in einem so genannten Peer Review.

Als Nachweis für die interne Funktionsprüfung muss Folgendes dokumentiert sein: 1. die Prüfergebnisse, 2. das Datum der Überprüfung, 3. wer für die Prüfung verantwortlich war, 4. die Reflexion der Prüfergebnisse und die ggf. beschlossenen Verbesserungsmaßnahmen inklusive der entsprechenden Verantwortlichkeiten und des Erledigungsdatums (vgl. Kap. 4).

Die Funktionsüberprüfung erfolgte durch:	am:

3. Checkliste zur internen Prüfung der Funktionsfähigkeit der Organisation

QB 1 Leitbild					
Lfd. Nr.	Prüffragen	erfüllt	nachbessern	nicht erfüllt	Bemerkung
1.1	Wird die Aktualität des Leitbildes regelmäßig überprüft und das Leitbild ggf. verändert?				
1.2	Ist das Leitbild allen Beschäftigten – auch den freiberuflichen – bekannt?				
1.3	Leitet das Leitbild tatsächlich die alltäglichen Arbeitsprozesse der Beschäftigten?				
1.4	Ist das Leitbild den Teilnehmenden bekannt?				
1.5	Ist das Leitbild den Auftraggeberorganisationen bekannt?				

QB 2 Bedarfserschließung					
Lfd. Nr.	Prüffragen	erfüllt	nachbessern	nicht erfüllt	Bemerkung
2.1	Sind die Prozesse und Verfahren der Bedarfserschließung definiert und wird danach gehandelt?				
2.2	Ergeben die durchgeführten Bedarfserschließungen die richtigen Informationen über die Bedürfnisse der individuellen Kunden?				
2.3	Ergeben die durchgeführten Bedarfserschließungen Informationen über die Bedürfnisse der Nicht-Kunden?				
2.4	Ergeben die durchgeführten Bedarfserschließungen die richtigen Informationen über die Bedarfe der Auftraggeberorganisationen?				
2.5	Ergeben die durchgeführten Bedarfserschließungen Informationen über die Bedarfe potenzieller Auftraggeberorganisationen?				
2.6	Ergeben die durchgeführten Bedarfserschließungen Informationen über die gesellschaftlichen Entwicklungstrends?				

QB 3 Schlüsselprozesse					
Lfd. Nr.	Prüffragen	erfüllt	nach-bessern	nicht erfüllt	Bemerkung
3.1	Sind die organisationsspezifischen Schlüsselprozesse definiert und wird danach gehandelt?				
3.2	Ist die Art der Dokumentation der Prozesse praxistauglich?				
3.3	Sind die Qualitätskriterien (für die Arbeitsübergabe) an den Schnittstellen festgelegt?				
3.4	Ist die Verfügbarkeit der erforderlichen Ressourcen und Informationen sicher gestellt?				
3.5	Ist die Verantwortung für die Prozesse festgelegt?				

QB 4 Lehr-Lern-Prozesse					
Lfd. Nr.	Prüffragen	erfüllt	nachbessern	nicht erfüllt	Bemerkung
4.1	Werden die Kunden über Inhalte, Ziele, Arbeitsformen, Qualifikationen der Lehrenden, ggf. Lernvoraussetzungen informiert?				
4.2	Sind Anforderungsprofil, Auswahl- und Einstellungspraxis für Lehrende aktuell definiert und wird danach verfahren?				
4.3	Ist die Dokumentation der Qualifikationen und Kompetenzen der Lehrenden auf dem aktuellen Stand?				
4.4	Sind die Beschreibungen der Arbeitsformen und Methoden zur Förderung individueller Lernprozesse aktuell und werden sie angewendet?				
4.5	Wird an Hand der beschriebenen Indikatoren in den Veranstaltungen regelmäßig festgestellt, ob Lernen gelungen ist?				
4.6	Findet Beratung und Förderung der Lehrenden durch das pädagogische Personal statt?				

QB 5 Evaluation der Bildungsprozesse					
Lfd. Nr.	Prüffragen	erfüllt	nachbessern	nicht erfüllt	Bemerkung
5.1	Werden die Veranstaltungen im festgelegten Umfang und Rhythmus evaluiert?				
5.2	Sind die dabei angewendeten Methoden und Verfahren geeignet (d.h. liefern sie die benötigten Informationen)?				
5.3	Geben die Evaluationsergebnisse Aufschluss über den Lernerfolg und/oder gelungenes Lernen der Teilnehmenden?				
5.4	Werden die erhobenen Daten systematisch ausgewertet und werden ggf. Konsequenzen gezogen?				
5.5	Werden die Lehrenden über die Evaluationsergebnisse informiert?				
5.6	Werden die Auftraggeber über die Evaluationsergebnisse informiert?				

QB 6 Infrastruktur					
Lfd. Nr.	Prüffragen	erfüllt	nachbessern	nicht erfüllt	Bemerkung
6.1	Wird die Qualität der Lernorte und Ausstattungen im festgelegten Rhythmus an Hand der festgelegten Kriterien überprüft?				
6.2	Wird die Qualität der Arbeitsbedingungen im festgelegten Rhythmus an Hand der festgelegten Kriterien überprüft?				
6.3	Werden Verfügbarkeit und Einsatzfähigkeit der Medien (ggf. Maschinen, Werkzeuge etc. im festgelegten Rhythmus überprüft?				
6.4	Werden ggf. Lebensort und dessen Ausstattung im festgelegten Rhythmus an Hand der festgelegten Kriterien überprüft?				
6.5	Werden die Prüfergebnisse reflektiert und ggf. Verbesserungen vorgenommen?				

QB 7 Führung					
Lfd. Nr.	Prüffragen	erfüllt	nach-bessern	nicht erfüllt	Bemerkung
7.1	Entspricht die Darstellung der Organisation (Organigramm) der Realität?				
7.2	Wird nach den festgelegten Führungsgrundsätzen gehandelt?				
7.3	Werden die festgelegten Verfahren der Entscheidungsfindung eingehalten?				
7.4	Funktionieren die festgelegten Instrumente und Verfahren der internen Kommunikation und Information?				
7.5	Werden die Arbeitsziele regelmäßig vereinbart, dokumentiert und überprüft?				
7.6	Arbeitet das Qualitätsmanagement kontinuierlich? (Verantw. der Leitung, Arbeit der/des Qualitätsbeauftragten, Beteiligung der Mitarbeiter*innen)				

QB 8 Personal					
Lfd. Nr.	Prüffragen	erfüllt	nachbessern	nicht erfüllt	Bemerkung
8.1	Sind die Aufgabenprofile für die Arbeitsplätze/ Funktionsstellen aktuell?				
8.2	Sind die Kompetenzprofile der Beschäftigten aktuell?				
8.3	Werden neue Kompetenzanforderungen für die erwartbaren zukünftigen Herausforderungen systematisch ermittelt?				
8.4	Finden die Entwicklungsgespräche mit den Mitarbeiter*innen im festgelegten Rhythmus statt und werden sie dokumentiert?				
8.5	Werden aus diesen Gesprächen Maßnahmen der Personalentwicklung abgeleitet und durchgeführt?				
8.6	Wird die Fortbildung für alle Beschäftigtengruppen systematisch geplant, durchgeführt, dokumentiert und ausgewertet?				

QB 9 Controlling					
Lfd. Nr.	Prüffragen	erfüllt	nachbessern	nicht erfüllt	Bemerkung
9.1	Sind die begründeten Berichtsspezifikationen geeignet, um die Leistung der Organisation darzustellen?				
9.2	Funktioniert das definierte Berichtswesen, d.h. erhalten die richtigen Personen zum richtigen Zeitpunkt die richtigen Informationen?				
9.3	Liefern die Kennziffern/Kennzahlen/Erfolgsindikatoren die richtigen Daten zur Steuerung der Organisation?				
9.4	Lässt sich die Organisation durch die eingesetzten Verfahren wirtschaftlich steuern?				
9.5	Werden Konsequenzen aus den Ergebnissen der internen Prüfung zur Funktionsweise der Organisation gezogen?				

QB 10 Kundenkommunikation					
Lfd. Nr.	Prüffragen	erfüllt	nachbessern	nicht erfüllt	Bemerkung
10.1	Erhalten die Kunden durch die Kommunikationsverfahren die Informationen, die sie brauchen?				
10.2	Erhält die Organisation durch ihre Kommunikationsverfahren die Informationen von den Kunden, die sie braucht?				
10.3	Sind die Geschäftsbedingungen, inkl. der Maßnahmen zum Verbraucherschutz, für die Kunden leicht zugänglich?				
10.4	Funktionieren alle festgelegten Anmeldeverfahren reibungslos?				
10.5	Werden Anregungen und Beschwerden kontinuierlich erhoben und werden entsprechende Konsequenzen gezogen?				

QB 11 Strategische Entwicklungsziele					
Lfd. Nr.	Prüffragen	erfüllt	nach- bessern	nicht erfüllt	Bemerkung
11.1	Werden Qualitätsentwicklungsziele und/oder -maßnahmen systematisch gesammelt, dokumentiert und abgearbeitet?				
11.2	Finden Evaluations-/Entwicklungsworkshops regelmäßig statt und werden die Ergebnisse dokumentiert?				
11.3	Werden die strategischen Ziele verfolgt, d.h. werden entsprechende Maßnahmen durchgeführt, ausgewertet und dokumentiert?				
11.4	Ist die Angemessenheit der Ziele noch gegeben, d.h. müssen sie aufgrund veränderter Umweltbedingungen modifiziert oder angepasst werden?				

12. Qualitätshandbuch / Nachweisdokumentation					
Lfd. Nr.	Prüffragen	erfüllt	nachbessern	nicht erfüllt	Bemerkung
12.1	Werden die Dokumente, die im Qualitätsprozess gebraucht werden, an zentraler Stelle für alle zugänglich gesammelt?				
12.2	Sind die Dokumente aktuell?				
12.3	Sind die Dokumente so gekennzeichnet, dass ihre Aktualität zu erkennen ist?				
12.4	Ist sichergestellt, dass alle relevanten Dokumente aktualisiert und die Mitarbeiter*innen darüber informiert werden?				

4. Reflexion und Konsequenzen

Die Reflexion der Prüfergebnisse und der Beschluss über Verbesserungsmaßnahmen erfolgte durch:	am:

4.1 Reflexion: Wie werden die Ergebnisse der Funktionsprüfung bewertet und welche Schlussfolgerungen werden daraus gezogen?

4.2 Konsequenzen: Welche Verbesserungsmaßnahmen sollen durchgeführt werden?	bis wann?	Verantw.	erledigt <input checked="" type="checkbox"/>