

Qualitätsmanagement  
Handbuch  
gültig für

**SIDE**  
Studio for Information Design

19 | 09 | 2022

Basis: ÖNORM EN ISO 9001:2015

# INHALT

Einleitung	3
Vorwort	3
Firmengeschichte	3
Aufgabenfeld	4
1 Anwendungsbereich	4
2 Normative Verweisungen und Begriffe	4
3 Kontext der Organisation	4
3.1 Unsere Organisation und ihr Kontext	4
3.2 Erfordernisse und Erwartungen interessierter Parteien	5
3.3 Anwendungsbereich des QM-Systems	5
3.4 Unser QM-System und seine Prozesse	5
4 Führung	6
4.1 Verpflichtung der Führung und Kundenorientierung	6
4.2 Qualitätspolitik	6
4.3 Bekanntmachung der Qualitätspolitik	7
5 Planung	7
5.1 Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen	7
5.2 Qualitätsziele und Planung zu deren Erreichung	8
6 Unterstützung	8
6.1 Ressourcen	8
6.2 Kompetenz	8
6.3 Bewusstsein	9
6.4 Kommunikation	9
6.5 Dokumentierte Information	9
7 Betrieb	10
7.1 Betriebliche Planung und Steuerung	10
8 Bewertung der Leistung	11
8.1 Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung	11
8.2 Internes Audit	11
8.3 Managementbewertung	11
9 Verbesserung	11

Version	Datum	Autor(en)	Freigabe
1.0	01.12.2020	Azra Dudakovic	Erich Kotroczo
1.1	16.02.2021	Azra Dudakovic	Erich Kotroczo
1.2	19.09.2022	Azra Dudakovic	Mathias Frischauf

## Einleitung

### Vorwort

Dieses Handbuch beschreibt die Arbeitsabläufe und Vorgehensweisen bei der Umsetzung eines Qualitätsmanagementsystems bei der SIDE GmbH, und ist der Struktur der ÖNORM EN ISO 9001:2015 angepasst. Im Dokument befinden sich Verlinkungen zu weiterführenden Dokumentationen in der internen OneNote Wissensdatenbank, die detaillierte Informationen erhalten.

Die Pflege des Handbuchs und aller zugehörigen Daten erfolgt im OneNote, bzw. OneDrive, inklusive Protokollierung aller Änderungen.

### Firmengeschichte

SIDE ist ein Unternehmen welches im Jahr 2016 als GmbH von Erich Kotroczo und Christoph Degendorf gegründet wurde.

Dabei haben sich die beiden überlegt was genau die Philosophie des Unternehmens sein soll und wie die Arbeit in diesem Unternehmen stattzufinden hat. Eine perfekte Beschreibung war hierfür ein Studio. Unter einem Studio versteht man einen kreativen, designorientierten Ort an dem experimentiert, und gleichzeitig sinnhaftes produziert wird.

In unserem Studio geht es um Daten. Strukturierte Daten sind wiederum Informationen. Wir wollen diese Informationen definieren, mit ihnen arbeiten, sie nutzen und sie gestalten. Somit ergab sich auch der Name für das Unternehmen: „Studio for Information Design“ – kurz „SIDE“. Building Information Modeling (BIM) ist nicht die Zukunft, BIM ist ein Zwischenschritt – somit wurde bewusst auf „BIM“ im Namen verzichtet.

Nachdem 2018 eine Investorengruppe (i5invest) auf SIDE aufmerksam geworden ist, haben sich Christoph und Erich dazu entschieden ein SIDE Spin-Off zu gründen. Ziel war es BIM mithilfe einer Plattform so zu vereinfachen, dass weniger Beratungsleistungen notwendig wären und sich somit die BIM Arbeitsweise schneller verbreiten würde. Themen wie Schnittstellenprobleme, Parameterdefinitionen, Modellprüfungen und Datenzentralisierung würden mit dem neuen Spin-Off abgedeckt werden. Dieses Spin-Off wurde BIMspot (SPOT = Single Point Of Truth) genannt und mithilfe von Fremdkapital ins Leben gerufen.

2019 haben Erich und Christoph entschieden aufgrund der umfangreichen Aufgaben diese unter sich aufzuteilen. Christophs Aufgabenfeld hat sich auf BIMspot eingeschränkt und Erich sein Aufgabenfeld auf SIDE.

2020 gab es eine große Umstrukturierung bei SIDE. Das Unternehmen ist stark gewachsen und es mussten Strukturen und Standards geschaffen werden. Neben den "Teams" wurde auch XIDE - die Research- & Developmentabteilung von SIDE ins Leben gerufen. Hier entstehen neue Produkte, Dienstleistungen und Softwarelösungen für die Planungs-, Bau-, und Immobilienindustrie.

## Aufgabenfeld

SIDE wurde mit der Vision gegründet, die Digitalisierung in der Planungs-, Bau-, und Immobilienbranche voranzutreiben, um mit effizienten Technologien Umwelt und Ressourcen zu schonen. Bei SIDE steht das Leben eines jeden im Vordergrund, deshalb versuchen wir mit hedonistischen Ansichten alteingesessene Praktiken der Planungs-, Bau-, und Immobilienindustrie zu disruptieren.

Dies schaffen wir indem wir:

- digitale Informationen generieren
- diese Informationen miteinander vernetzen
- daraus integrale Prozesse kreieren

Technologie soll unser aller Leben erleichtern, ergänzen und neues ermöglichen. SIDE ist zutiefst davon überzeugt und setzt Technologie daher als Grundlage einer Effizienten Bau- und Planungsweise und eines effizienten Gebäudebetriebs voraus.

## 1 Anwendungsbereich

Dieses QM-Handbuch beschreibt die organisatorischen und technischen Abläufe zur Erreichung, Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung des Qualitätsmanagement-Systems im Unternehmen SIDE GmbH.

Das Handbuch wird allen Mitarbeiter der SIDE GmbH als Word und PDF-Dokument sowohl auf OneDrive als auch auf interner OneNote Wissensdatenbank zur Verfügung gestellt. Für die Pflege des QM-Handbuches ist die QM-Beauftragte mit Unterstützung der Geschäftsführung zuständig. Sofern es zu Änderungen oder Ergänzungen des QM-Handbuches kommt, sind die Mitarbeiter der Unternehmung darüber zu informieren. Dies erfolgt sowohl mündlich wie auch digital per Microsoft Teams.

Alle Mitarbeiter, Auftraggeber, interessierte Kunden, SIDE Academy-Teilnehmer oder andere Interessenten können das QM-Handbuch uneingeschränkt einsehen. Das im QM-Handbuch beschriebene QM-System umfasst alle Aktivitäten, die erforderlich sind, um das Produkt- und Leistungsportfolio kundenorientiert anbieten zu können und deren Qualität durch Validierung und fortlaufende Verbesserung sicherzustellen.

## 2 Normative Verweisungen und Begriffe

Beim Aufbau des QM-Systems der SIDE GmbH, und besonders bei der Erstellung dieses Handbuches wurden Richtlinien und Begriffe der ÖNORM EN ISO 9001:2015 entnommen.

## 3 Kontext der Organisation

### 3.1 Unsere Organisation und ihr Kontext

Der Kontext unserer Organisation ist, durch die beratenden und unterstützenden Tätigkeiten mithilfe von zeitgemäßer Technologie, alteingesessene Prozesse in der Planungs-, Bau- und Immobilienbranche aufzubrechen und neu zu denken. Das Verständnis über den externen Kontext wird im Handbuch erweitert, um Themen die sich aus dem gesetzlichen, technischen, wettbewerblichen, marktbezogenen, kulturellen, sozialen oder wirtschaftlichen Umfeld ergeben besser verstehen zu können. Relevante internen und externen Themen beziehen sich auf:

- Erwartungen/Anforderungen von Kunden und der interessierten Parteien
- Anpassung von Dienstleistungen an Erwartungen
- Prozesse und deren Wechselwirkungen
- Kompetenz der Teammitglieder
- Position und Image im Markt

### 3.2 Erfordernisse und Erwartungen interessierter Parteien

Aus dem genannten Kontext werden interessierte Parteien identifiziert – Kunden & Partner, und Teammitglieder – die einen Einfluss auf die Arbeit und die Strategie unseres Unternehmens haben. Diese werden jährlich durch die Geschäftsführung analysiert und festgehalten.

### 3.3 Anwendungsbereich des QM-Systems

Der Anwendungsbereich des QM-Systems ist aktuell auf das Unternehmen SIDE GmbH beschränkt, welches in Erbringung von IT-Dienstleistungen, speziell Beratung und Schulung im Bereich Building Information Modelling am Standort Schönbrunner Straße 2/68, 1040 Wien tätig ist. Dieser wird aber auch für künftige Unternehmenseinheiten oder Unternehmensformen gültig sein, die mit dem Namen „SIDE“ als primären Gesellschafter/Partner/Inhaber einer Unternehmung (>50% Firmenanteil) in Verbindung stehen.

Die Organisationsstruktur von SIDE ist der folgenden Seite in OneNote zu entnehmen:

- [SIDE Teams \(Webansicht\)](#)

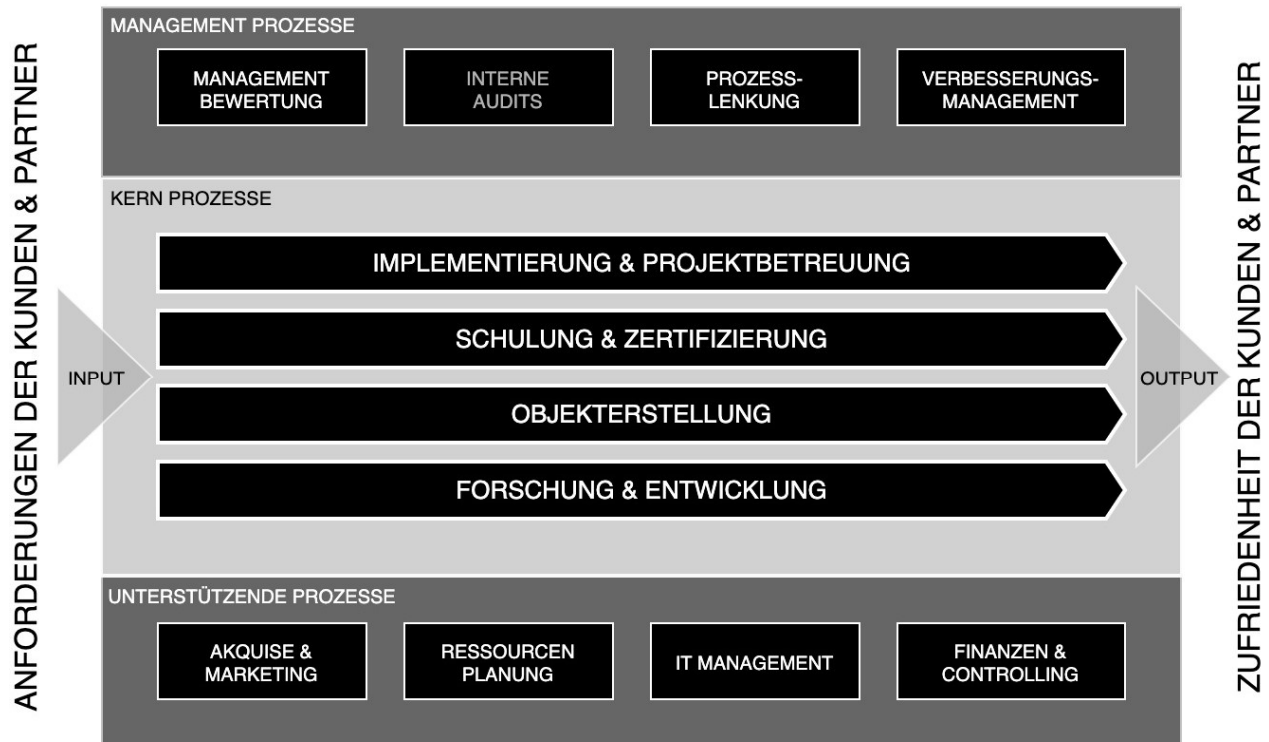
### 3.4 Unser QM-System und seine Prozesse

SIDE GmbH verpflichtet sich das aufgebaute QM-System samt mitgeltender Prozesse und ihrer Wechselwirkungen zu verwirklichen, aufrechtzuerhalten und fortlaufend zu verbessern.

Die Kern-, Management- und Unterstützungsprozesse sind dem QM-Handbuch zu entnehmen. Die bewertenden Aktivitäten für unsere Dienstleistungen und Prozesse werden über Managementbewertung, interne Audits<sup>1</sup>, Verbesserungsmanagement (Vorbeuge- und Korrekturmaßnahmen) und Prozesslenkung gesteuert.

Das QM-System ist eine verlässliche Grundlage für das Handeln unserer Teammitglieder, und gewährleistet einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess.

<sup>1</sup> Einführung der regelmäßigen internen Audits ist im Falle der TÜV-Zertifizierung nach ÖNORM EN ISO 9001:2015 geplant



## 4 Führung

### 4.1 Verpflichtung der Führung und Kundenorientierung

Eine der Voraussetzungen für das funktionierende und gelebte QM-System ist das Bewusstsein aller Mitarbeitenden über ihre Aufgaben und Verantwortungen. Dabei trägt die Geschäftsführung eine zentrale Verantwortung, dass das QM-System im Unternehmen umgesetzt und eingehalten, aber auch kontinuierlich evaluiert und aktualisiert wird.

Als ein Unternehmen, bei dem die einzige Konstante eigentlich die Veränderung darstellt, sind die Geschäftsführung und alle Teammitglieder dazu verpflichtet das QM-System stetig zu verbessern und zu weiterentwickeln.

Die Organisation ist zum Festlegen einer Qualitätspolitik verpflichtet durch:

- ISO 9001 – Qualitätsmanagementsystem

### 4.2 Qualitätspolitik

Um den steigenden Anforderungen der Kunden und des spezifischen Markts nicht nur gerecht zu werden, sondern sie auch zu übertreffen, ist das Hauptziel der SIDE unsere Dienstleistungsqualität und Fachkompetenz kontinuierlich zu erhöhen.

Die Geschäftsführung hält die Qualitätspolitik des Unternehmens mit der Fortschreibung der Formulierungen im QM-Handbuch aufrecht und setzt das QM-System mit den Schwerpunkten der Kundenorientierung und des prozessorientierten Ansatzes um, der mit den Hauptprozessen Managementprozesse / wertschöpfende Prozesse / unterstützende Prozesse die Soll-Vorgaben mit den Ist-Werten vergleicht. Bei Abweichungen werden Verbesserungen und Veränderungen definiert und geplant, und damit schließt sich der PDCA-Zyklus (plan-do-check-act).

Unsere Teammitglieder sind unser größtes Asset. Gemeinsam mit der Geschäftsführung tragen sie mit ihrem Engagement und spezifischen Fachkompetenzen zum Gesamterfolg des Unternehmens.

Das Leitbild der SIDE GmbH dokumentiert ebenfalls unsere Qualitätspolitik, welches der Vision, Mission und SIDE Werten zu entnehmen ist:



- SIDE ist immer als Team zu sehen, die Arbeit jeden einzelnen wird dem ganzen Team zugerechnet;
- Mit überdurchschnittlichem Einsatz erzielen wir ausgezeichnete Erfolge
- Wir leben Gleichberechtigung und Fairness, Menschen und Natur gegenüber

### 4.3 Bekanntmachung der Qualitätspolitik

Intern wird in unserer Organisation großer Wert auf die Kommunikation der Qualitätspolitik gelegt. Dabei wird bei dem On-boarding Gespräch jedes neuen Mitglieds ausreichend Zeit zum Kennenlernen unserer Qualitätsrichtlinien der jeweiligen Prozesse gewidmet.

Alle unsere Teammitglieder sind gefordert in ihren Tätigkeiten aufkommende Fragen und Verbesserungsvorschläge zu dokumentieren und direkt mit der Geschäftsführung zu kommunizieren. Es wird eine Instant-Feedback Kultur gepflegt.

Dieses Handbuch kann auf der Homepage von SIDE GmbH auch von allen interessierten Parteien, internen und externen, uneingeschränkt eingesehen werden.

## 5 Planung

### 5.1 Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen

Aus dem Kontext unserer Organisation lassen sich potenzielle Risiken und Chancen ableiten. Bei den Risiken unterscheiden wir zwischen Core- und Prozessrisiken.

Core-Risiken betreffen folgende Bereiche:

- Finanzen: Einnahmen- und Gewinneinbrüche/-warnungen, finanzielle Vorleistungen
- Betrieb/Personal: Mitarbeiterabgänge, Schwierigkeiten bei Personalgewinnung, krankheitsbedingter Ausfall des Finanzmanagements und der Geschäftsführung
- Business Development: Fehleinschätzung Marketingentwicklung, nachlassende Innovationsgeschwindigkeit

Die jährlichen QMS-Analysen dienen der Zusammenführung und Auswertung über das Jahr entstandener Punkte, mit dem Ziel kritische Tendenzen durch ihre Umwandlung in formulierbare Zielvereinbarungen zu identifizieren und minimieren. Risiken und Chancen werden laufend via Feedbacks mit den Kunden durch die Geschäftsführung erfasst und bewertet, und unter Einbeziehung der Vorschläge unserer Teammitglieder in einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess abgeleitet.

## 5.2 Qualitätsziele und Planung zu deren Erreichung

Damit die Qualität unserer Leistungen langfristig auf einem hohen Niveau erhalten bleibt, wurden folgende „high-level“ Qualitätsziele durch die Geschäftsführung festgelegt:

- das Vertrauen der Kunden als kompetentes BIM-Spezialisten Team zu erlangen und kontinuierlich zu verbessern
- sich durch unsere Leistungen als Führende im Markt zu positionieren
- stetig innovativ, effizient und umweltbewusst zu agieren
- Mitarbeiterzufriedenheit durch das Anbieten innovativer und interessanter Aufgaben, sowie des motivierenden Arbeitsklimas zu erhalten
- kontinuierliche Prozessverbesserung durch Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung unseres QM-Systems zu erreichen

Um die Qualitätsziele zu erreichen, ist es notwendig ein angemessenes QM-System samt aller erforderlichen Prozessbeschreibungen zu planen, sowie die „high-level“ Ziele in konkrete, spezifische, messbare und terminierte zu „herunterbrechen“. Dies ist eine Aufgabe der Geschäftsführung mit Unterstützung aller Teammitglieder, damit eine ausreichend detaillierte Definition und Dokumentation aller relevanten Prozesse mit Vorgehens- und Prüfanweisungen, sowie Zuständigkeiten im QM-System gewährleistet ist.

Die anfänglich durchgeführte Planung des QM-Systems stellt eine Basis für kontinuierliche Überwachung, Analyse und Optimierung der Prozesse.

# 6 Unterstützung

## 6.1 Ressourcen

Dauerhafte Erfüllung der Kundenanforderungen und kontinuierliche Erhöhung derer Zufriedenheit setzt die Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung des QM-Systems voraus, was in direkter Abhängigkeit mit der Bereitstellung von geeigneten und ausreichenden Ressourcen steht. Hierfür ist die Geschäftsführung verantwortlich.

Die Geschäftsführung ermittelt auf jährlicher Basis die Anforderungsänderungen an Personalressourcen, sowie an IT-Infrastruktur und Arbeitsumgebung, und definiert die Budgetplanung. Die Einhaltung der geplanten Budgets wird ebenfalls durch die Geschäftsführung regelmäßig überprüft und im Rahmen der Managementbewertung kontrolliert und bewertet.

## 6.2 Kompetenz

Die Mission der SIDE - Digitalisierung der Planungs-, Bau- und Immobilienbranche – stellt relativ hohe Anforderungen an die Qualifikation unserer Teammitglieder, welche klarerweise wesentlich der Sicherung unseres QM-Systems beiträgt.

Neben der Auswahl kompetenter Personen, die eine einschlägige Ausbildung und Berufserfahrung im Feld haben, ist die gezielte Einarbeitung, Mentoring und stetige Weiterbildung unserer Teammitglieder ein unerlässlicher Faktor für die Erreichung der hohen Kompetenz-Ansprüche. Dabei wird ein großer



Wert auf die Aufrechterhaltung der Motivation und des Bewusstseins jedes einzelnen Teammitglieds über die Bedeutung seiner Tätigkeit für unsere Kunden und für SIDE gelegt.

Die Geschäftsführung und die jeweiligen Projektleiter sind dafür verantwortlich, den Bedarf an Weiterbildungsmaßnahmen und gezielten internen und externen Schulungen zu ermitteln und zu planen.

Eine Liste der erwünschten internen Schulung wird in OneNote geführt und nach Bedarf und Interesse ergänzt:

- [Interne Schulungen \(Webansicht\)](#)

### 6.3 Bewusstsein

Die Verinnerlichung der SIDE Werte und Ziele im Rahmen der täglichen Zusammenarbeit mit den Teammitgliedern und unseren Kunden, sowie das Identifizieren mit ihnen ist eine Basisanforderung dafür ein Teammitglied bei unserem Unternehmen zu sein. Bei der Auswahl neuer Mitglieder wird auf die Soft-Skills mindestens genau so viel wie auf die erforderlichen und vielseitigen Hard-Skills geachtet.

Bei dem On-boarding neuer Teammitglieder werden unsere Werte aufgeklärt, und es wird gefordert diese in der internen Wissensdatenbank unter folgenden Verzeichnissen:

- [SIDE Werte \(Webansicht\)](#)
- [SIDE Team Handbuch \(Webansicht\)](#)

durchzugehen und bei allen Fragen und/oder Anmerkungen die Teamleitung anzusprechen.

Das Verhalten, Auftreten und die Arbeitsweise aller Teammitglieder werden von der Teamleitung und Geschäftsführung beobachtet, um eventuelle Abweichungen von unseren Werten und Zielen, sowie deren Auswirkungen rechtzeitig konstruktiv ansprechen zu können.

### 6.4 Kommunikation

Eine funktionierende und effiziente interne Kommunikation und die Steuerung des Informationsflusses tragen wesentlich dem Erfolg eines Unternehmens bei. Bei SIDE sind folgende Festlegungen hinsichtlich interner Kommunikation zum QM-System getroffen:

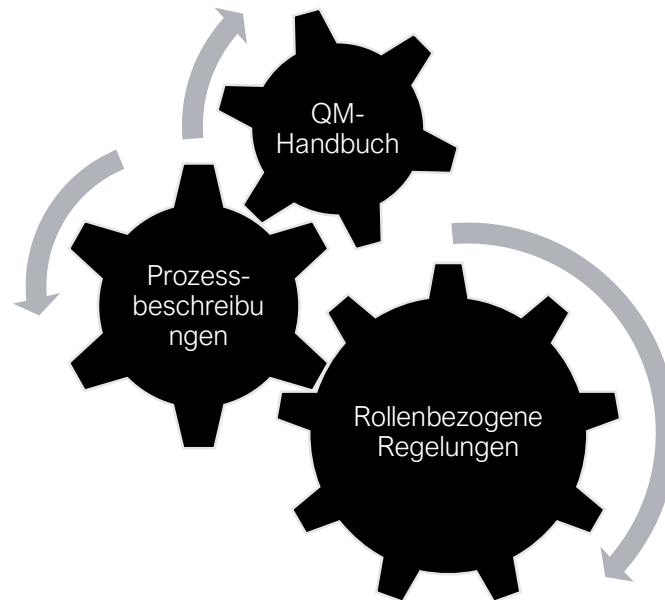
- Sobald eine Veränderung der bestehenden QM Prozesse oder Zuständigkeiten absehbar ist, wird diese durch die Geschäftsführung an alle Teammitglieder kommuniziert;
- Die Dokumentation erfolgt in der internen Wissensdatenbank (OneNote), die relevanten Seiten werden als Links über Teams (Kanal ‚Allgemein‘) bekannt gemacht.

Das Funktionieren des Informationsflusses wird durch die Geschäftsführung überwacht und im Zuge der internen Audits evaluiert, bzw. entsprechend angepasst.

### 6.5 Dokumentierte Information

Die gesamte Dokumentation des QM-Systems bei SIDE GmbH ist wie folgt gegliedert:

1. QM-Handbuch: allgemeine Erläuterung des QM-Systems und Unternehmensvorstellung
2. Prozessbeschreibungen: QM-relevante Dokumente, Prozessabläufe, Berichte (OneNote)
3. Rollenbezogene Regelungen: Unterlagen und Dokumentationen zu einzelnen Themen-/Leistungsbereichen und deren Prozessen (OneNote, OneDrive)



Durch das zentrale Dokumentenmanagementsystem in OneNote und OneDrive soll sichergestellt werden, dass alle Teammitglieder über einen sicheren und schnellen Zugang zu allen Dokumenten, Vorlagen und Aufzeichnungen, die sie für die Ausübung ihrer Tätigkeiten brauchen, verfügen. Dies soll für die bestmögliche Unterstützung der täglichen Arbeit und deren relevanten Dokumentation sorgen.

## 7 Betrieb

### 7.1 Betriebliche Planung und Steuerung

In unserer Organisation werden alle Prozesse intern geplant und gesteuert, es liegen daher keine ausgegliederten Prozesse vor. Die Anforderungen an unsere Leistungen werden durch häufige Dialoge mit den Kunden in allen Phasen der Kunden- bzw. Projektbetreuung stetig angepasst. Die Häufigkeit dieser Anpassungen resultiert aus den Spezifika unseres Tätigkeitsfelds, und dessen technologischen, und dadurch auch kulturellen Entwicklungen und Änderungen. Nicht zuletzt aus diesem Grund, legen wir einen großen Wert auf die kontinuierliche Verbesserung unserer Prozesse.

Koordiniert werden die Planung und Weiterentwicklung unseres QM-Systems von der Geschäftsführung.

Die Planung erfolgt innerhalb der QM-Dokumentation, welche aus diesem QM-Handbuch und weiterführenden Dokumenten/Verfahrensanweisungen, wie unter Punkt 6.5 angeführt, besteht:

- [ENTWICKLUNG \(Webansicht\)](#)

Die Weiterentwicklung des QM-Systems erfolgt anhand dessen Beurteilung im Rahmen der jährlichen Managementbewertung (siehe 8.3) und der Ergebnisse von internen Audits.

## 8 Bewertung der Leistung

### 8.1 Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung

Damit die Eignung und Wirksamkeit des QM-Systems im Rahmen der Managementbewertung, evtl. internen Audits und Prozessüberwachungen bewertet werden kann, ist es erforderlich die relevanten Daten strukturiert zu Erfassen. Hierfür ist die jeweilige Projektleitung zuständig, und die Analyse und Auswertung der erfassten Daten liegt in der Verantwortung der Geschäftsführung.

Die relevanten Daten zu Kundenzufriedenheit und zu unseren Prozessen / Leistungen werden z.B. über folgende Kanäle gesammelt:

- Feedbackbögen für Kunden bei Schulungen
- Direkte Feedbackgespräche der Geschäftsführung mit Kunden
- Ressourcenmanagement mithilfe von Software (Accelo) -> Stundenbasierte Aufwandsüberwachung & Automatisierte Trigger
- Check der Stunden in wöchentlichen Jour Fixe
- Monatliche Team-, Projekt- und Finanzreports

### 8.2 Internes Audit

Gemäß ÖNORM EN ISO 9001:2015 ist die Organisation verpflichtet „in geplanten Abständen interne Audits durchzuführen, um Informationen darüber zu erhalten, ob das Qualitätsmanagementsystem:

a) die Anforderungen

der Organisation an ihr Qualitätsmanagementsystem, dieser Internationalen Norm, erfüllt;

b) wirksam verwirklicht und aufrechterhalten wird.“

Ein dynamisches Auditprogramm auf jährlicher Basis wird von der QM-Beauftragten festgelegt, die Ergebnisse der durchgeführten Audits in entsprechenden Berichten dokumentiert.

### 8.3 Managementbewertung

Als zentrales Werkzeug für die Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung des QM-Systems werden die jährlichen Managementreports herangezogen und bewertet. Dabei werden die Zielsetzung und die Wirksamkeit des QM-Systems anhand der ermittelten und ausgewerteten Daten überprüft.

Verantwortlich für die Durchführung der Managementbewertung ist die Geschäftsführung. Die Erfassung und Aufbereitung der relevanten Daten liegt im Aufgabenbereich der jeweiligen Projektleiter und Prozesseigentümer.

Die Managementbewertung wird im vierten Quartal des laufenden Jahres im Kreis aller Gesellschafter und der Geschäftsführung durchgeführt. Aus daraus resultierenden Erkenntnissen werden konkrete Optimierungsmaßnahmen festgelegt und in das QM-System übernommen.

## 9 Verbesserung

Die Verbesserung unserer Prozesse und Dienstleistungen ist ein fortlaufender Vorgang. Nichtkonformitäten die aus Kundenbefragungen, regelmäßigen Dialogen mit Kunden und Teammitgliedern, Lessons learned Runden sowie aus Managementbewertung bekannt werden, werden in Form vom Maßnahmenkatalog schriftlich festgehalten. Diese werden in einer Matrix zum kontinuierlichen Verbesserungsprozess aufgelistet, definierte Maßnahmen und deren Umsetzung festgelegt und entsprechend kommuniziert. Bei der Festlegung der Maßnahmen zur Verbesserung wird zwischen reaktiven Korrekturmaßnahmen und präventiven Vorbeugemaßnahmen unterschieden.

Für das Verbesserungsmanagement ist die Geschäftsführung hauptverantwortlich.

Die Vorlage zu Lessons learned Log-Buch und das Maßnahmenkatalog befinden sich unter folgenden Links in OneNote:

- [Lessons learned \(Webansicht\)](#)
- [Maßnahmenkatalog \(Webansicht\)](#)