

Nr.	Bezeichnung	Verantwortlich	Bemerkungen / Beschreibungen	Ablage	Hilfsmittel
Aufgabenfeld: Qualität			Beschreibung:		
Prozess: 02 Qualitätsmanagement			Prozesslandkarte Steuerberatung		
Workflow: Qualitätsbewertung			Die Ergebnisse der Managementsystembewertung müssen Entscheidungen und Maßnahmen zu Folgendem enthalten: a) Verbesserung der Wirksamkeit des Qualitätsmanagementsystems und seiner Prozesse, b) Produktverbesserung in Bezug auf Kundenanforderungen, und c) Bedarf an Ressourcen.		
0	Auslöser: Anstehender Termin Management-Review		Das Managementsystem wird in geplanten Abständen bewertet, um dessen fortdauernde Eignung, Angemessenheit und Wirksamkeit sicherzustellen.		
1	Aktion: Qualitätsbericht erstellen		Ziel der Managementbewertung ist darzulegen, wie geeignet, angemessen und wirksam einzelne Elemente des Managementsystems sind. Diese Bewertung erfolgt im Qualitätsbericht, der einmal jährlich erstellt wird. Stellen sich einzelne Elemente als nicht geeignet, angemessen oder wirksam heraus, werden Korrekturmaßnahmen eingeleitet.		Qualitätsakte - Register.doc Vorlage - Qualitätsbericht.doc Vorlage - Managementbericht.doc
2	Aktion: Erkenntnisse Mitarbeitern präsentieren		Die Erkenntnisse aus der Managementbewertung werden zeitnah den Mitarbeitern präsentiert.		
3	Internes Ergebnis: Qualitätsbericht			Ablage Papier: Ablage EDV:	
4	Internes Ergebnis: informierte Mitarbeiter			Ablage Papier: Ablage EDV:	

Nr.	Bezeichnung	Verantwortlich	Bemerkungen / Beschreibungen	Ablage	Hilfsmittel
Workflow: Fehlerbehebung			<p>Die Organisation muss Korrekturmaßnahmen zur Beseitigung der Ursachen von Fehlern ergreifen, um deren erneutes Auftreten zu verhindern.                      Korrekturmaßnahmen müssen den Auswirkungen der aufgetretenen Fehler angemessen sein. Ein dokumentiertes Verfahren muss eingeführt werden, um Anforderungen festzulegen zur</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Fehlerbewertung (einschließlich Kundenbeschwerden),</li> <li>Ermittlung der Ursachen von Fehlern,</li> <li>Beurteilung des Handlungsbedarfs, um das erneute Auftreten von Fehlern zu verhindern,</li> <li>Ermittlung und Verwirklichung der erforderlichen Maßnahmen,</li> <li>Aufzeichnungen der Ergebnisse der ergriffenen Maßnahmen (siehe 4.2.4), und</li> <li>Bewertung der ergriffenen Korrekturmaßnahmen.</li> </ol>		
0	Auslöser: Fehler, besondere Vorkommnisse		Um zu verhindern, dass Fehler erneut auftreten müssen Korrekturmaßnahmen zur Beseitigung der Ursachen von Fehlern ergriffen werden. Korrekturmaßnahmen müssen den Auswirkungen der aufgetretenen Fehler angemessen sein.		
1	Aktion: Fehlersammlung		<ol style="list-style-type: none"> <li>Anpassen/Überarbeiten der Fehlersammelliste</li> <li>Festlegen wer bei der Erhebung der Daten beteiligt ist.</li> <li>Zeitraum/Zeitdauer festlegen, wie lange die Fehlersammlung laufen soll</li> </ol>		Vorlage - Fehlersammelbeleg.doc
2	Internes Ergebnis: Fehlersammelliste			Ablage Papier: Ablage EDV:	
3	Aktion: Fehleranalyse		Auswertung bekannter Fehler z.B. nach Fehlersammlung: <ol style="list-style-type: none"> <li>Ermittlung der Ursachen von Fehlern</li> <li>Beurteilung des Handlungsbedarfs, um das erneute Auftreten von Fehlern zu verhindern.</li> </ol>		Information - Ishikawa-Diagramm.doc Information - Beispiel Fehlerkostenanalyse.doc Vorlage - Fehlerkostenanalyse.doc
4	Internes Ergebnis: Fehleranalyse			Ablage Papier: Ablage EDV:	
5	Aktion: Fehlerbehebung		Fehlerbehebung nach vorangegangener Fehleranalyse <ol style="list-style-type: none"> <li>Ermittlung und Verwirklichung der erforderlichen Maßnahmen,</li> <li>Aufzeichnungen der Ergebnisse der ergriffenen Maßnahmen und</li> <li>Bewertung der ergriffenen Korrekturmaßnahmen bzgl. Wirksamkeit.</li> </ol>		Vorlage - Fehlerbehebung.doc

Nr.	Bezeichnung	Verantwortlich	Bemerkungen / Beschreibungen	Ablage	Hilfsmittel
6	Internes Ergebnis: behobener Fehler			Ablage Papier: Ablage EDV:	
7	Aktion: Regelung für besondere Vorkommnisse				Vorlage - Regeln für besondere Vorkommnisse.doc
8	Internes Ergebnis: Klare Regelung			Ablage Papier: Ablage EDV:	
Workflow: Vorbeugungsmaßnahmen			<p>Die Organisation muss Maßnahmen zur Beseitigung der Ursachen von möglichen Fehlern festlegen, um deren Auftreten zu verhindern. Vorbeugungsmaßnahmen müssen den Auswirkungen der möglichen Probleme angemessen sein. Ein dokumentiertes Verfahren muss eingeführt werden, um Anforderungen festzulegen zur</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Ermittlung potentieller Fehler und ihrer Ursachen,</li> <li>b) Beurteilung des Handlungsbedarfs, um das Auftreten von Fehlern zu verhindern,</li> <li>c) Ermittlung und Verwirklichung der erforderlichen Maßnahmen,</li> <li>d) Aufzeichnung der Ergebnisse der ergriffenen Maßnahmen (siehe 4.2.4), und</li> <li>e) Bewertung der ergriffenen Vorbeugungsmaßnahmen.</li> </ul>		
0	Auslöser: Erkanntes Problem				
1	Aktion: Qualitätsbriefkasten nutzen		<p>Der Qualitätsbriefkasten ist eine Möglichkeit Verbesserungsvorschläge von Mitarbeitern zu erhalten. Neben den Qualitätsbriefkasten sollten vorbereitete Zettel zur Verfügung stehen, die man leicht z.B. durch ankreuzen ausfüllen und anonym einwerfen kann.</p> <p>Ziel: Schnell, unbürokratisch und anonym viele Verbesserungsvorschläge erhalten.</p>		Vorlage - Verbesserungsvorschlag anonym.doc
2	Aktion: Qualitätsbriefkasten auswerten		<p>Der Qualitätsbriefkasten wird mindestens einmal wöchentlich geleert und anschließend die Verbesserungsvorschläge ausgewertet und ggf. Maßnahmen eingeleitet.</p> <p>Wichtig: Das Konzept "Qualitätsbriefkasten" funktioniert nur dann, wenn die Ergebnisse, Erkenntnisse und Erfolge wieder an alle Mitarbeiter zurückgespielt werden. --&gt; Keine Einbahnstraßenkommunikation entstehen lassen!!!</p>		
3	Internes Ergebnis: Verbesserter Zustand			Ablage Papier: Ablage EDV:	

Nr.	Bezeichnung	Verantwortlich	Bemerkungen / Beschreibungen	Ablage	Hilfsmittel
4	Aktion: Verbesserungsvorschlag machen		Für welche Leistung/Produkt ist Ihnen Verbesserungspotenzial aufgefallen und welche Lösung können Sie anbieten? Füllen Sie das Hilfsmittel Verbesserungsvorschlag aus und geben diesen bei .... ab. - Beschreiben Sie die bisherige Situation - Beschreiben Sie Ihren Verbesserungsvorschlag - Schätzen Sie, sofern möglich, die Kostenersparnis und den Nutzen - Was wäre zu tun? - Wer ist davon betroffen?		Vorlage - Verbesserungsvorschlag.doc
5	Aktion: Verbesserungsvorschlag beurteilen		Verbesserungsvorschlag müssen innerhalb von 14 Tage beurteilt werden. Das Ergebnis muss dem Einreicher mitgeteilt werden.		
6	Aktion: Umsetzen des Verbesserungsvorschlags		Hilfsmittel: - ToDo-Plan - Projektmanagement		
7	Aktion: Interne Beschwerde				Vorlage - Interne Beschwerde.doc
8	Internes Ergebnis: Antwort auf Beschwerde			Ablage Papier: Ablage EDV:	

Nr.	Bezeichnung	Verantwortlich	Bemerkungen / Beschreibungen	Ablage	Hilfsmittel
Workflow: Interne Audits			<p>Die Organisation muss in geplanten Abständen interne Audits durchführen, um zu ermitteln, ob das Qualitätsmanagementsystem</p> <p>a) die geplanten Regelungen, die Anforderungen dieser Internationalen Norm und die von der Organisation festgelegten Anforderungen an das Qualitätsmanagementsystem erfüllt, b) wirksam verwirklicht und aufrecht erhalten wird. Ein Auditprogramm muss geplant werden, wobei der Status und die Bedeutung der zu auditierenden Prozesse und Bereiche sowie die Ergebnisse früherer Audits berücksichtigt werden müssen. Die Auditkriterien, der Auditumfang, die Audithäufigkeit und die Auditmethoden müssen festgelegt werden. Die Auswahl der Auditoren und die Durchführung der Audits müssen die Objektivität und Unparteilichkeit des Auditprozesses sicherstellen. Auditoren dürfen ihre eigene Tätigkeit nicht auditieren. Die Verantwortungen und Anforderungen zur Planung und Durchführung von Audits sowie zur Berichterstattung über die Ergebnisse und zur Führung von Aufzeichnungen (siehe 4.2.4) müssen in einem dokumentierten Verfahren festgelegt sein. Die für den auditierten Bereich verantwortliche Leitung muss sicherstellen, dass Maßnahmen ohne ungerechtfertigte Verzögerung zur Beseitigung erkannter Fehler und ihrer Ursachen ergriffen werden. Folgemaßnahmen müssen die Verifizierung der ergriffenen Maßnahmen und die Berichterstattung über die Verifizierungsergebnisse enthalten.</p>		
0	Auslöser: Festgelegte Eigenkontrolle		<p>Mit internen Audits wird die Wirksamkeit eines Qualitäts-Management-Systems überwacht und festgestellt, wo Änderungsbedarf besteht. Interne Audits werden regelmäßig mindestens einmal jährlich - für jeden Prozess durchgeführt. Ziel ist festzustellen, wo Abweichungen (!) zwischen den vereinbarten Spielregel und der tatsächlichen Anwendung und Umsetzung bestehen.</p>		
1	Aktion: Auditjahresplanung		<p>Der Qualitätsbeauftragte führt einmal jährlich die Auditjahresplanung durch: Er legt in Abstimmung mit der Geschäftsleitung Zeitpunkt, Umfang und Auditorenteam für jeden Geschäftsprozess fest. Ein Prozessverantwortlicher kann nicht den eigenen Prozess auditieren. Alle Prozessverantwortlichen werden frühzeitig über den Zeitpunkt und den Inhalt des Audits informiert.</p>		<p>Register - Auditakte.doc</p> <p>Vorlage - Auditjahresplan.doc</p> <p>Vorlage - Liste der ausgebildeten Auditoren.doc</p>
2	Internes Ergebnis: aktueller Auditjahresplan			<p>Ablage Papier:</p> <p>Ablage EDV:</p>	

Nr.	Bezeichnung	Verantwortlich	Bemerkungen / Beschreibungen	Ablage	Hilfsmittel
3	Aktion: Auditvorbereitung		<p>Auditor und Co-Auditor bereiten sich auf das Audit vor: Sie informieren sich über bereits durchgeführte Audits anhand der Auditberichte und legen für das kommende Audit einen Auditziel fest: z.B: A) Prüfung der Einhaltung und Umsetzung der eigenen Regelungen und der ISO 9001-Forderungen, B) Prüfung der Plausibilität, C) Prüfung, ob die Prozessbeschreibung einen ausreichenden Detaillierungsgrad für die Anwender im Prozess hat, D) Prüfung, inwieweit der Prozess die Erreichung der Qualitätsziele unterstützt, E) Prüfung, ob der Prozess das Unternehmens-Know-how bzw. das Mitarbeiter-Know-how sichert.</p> <p>Anregungen für Auditfragen können aus der Vorlage "Standard-Auditfragen" gewonnen werden.</p>		<p>Vorlage - Auditbericht.doc</p> <p>Vorlage - Standard-Auditfragen.doc</p>
4	Internes Ergebnis: Auditfragen			<p>Ablage Papier:</p> <p>Ablage EDV:</p>	
5	Aktion: Auditdurchführung		<p>Während des Audits werden die konkreten Ergebnisse und Erkenntnisse im Auditbericht festgehalten. Die Auditoren lassen sich ggf. zum vereinbarten Zeitpunkt die Umsetzung der Korrekturmaßnahmen bestätigen oder überzeugen sich persönlich davon. Erst dann ist das Audit wirklich abgeschlossen.</p> <p>Je nach Art und Umfang der Abweichungen kann unter Umständen ein Nach-Audit vereinbart werden. Der Auditbericht wird von Auditor und Prozessverantwortlichen unterschrieben und beim Qualitätsbeauftragten abgegeben.</p>		<p>Vorlage - Auditbeobachtung.doc</p>
6	Aktion: Auditnachbereitung		<p>Der Status der geplanten und durchgeführten Audits wird vom Qualitätsbeauftragten im Auditjahresplan aktualisiert. Er analysiert auch die Auditergebnisse, ob seinerseits Handlungsbedarf besteht.</p>		
7	Aktion: ggf. Produkt-, Ergebnisaudit durchführen		<p>Um die Erfüllung der Produkthanforderungen zu verifizieren, müssen die Merkmale des Produkts in geeigneten Phasen des Produktrealisierungsprozesses überwacht und gemessen werden. Ein Nachweis über die Konformität mit den Annahmekriterien muss geführt werden. Zur Unterstützung kann hierzu der Cockpit-Auditreport ausgedruckt werden. Von der Prozesslandkarte ausgehend: Rechte Maustaste zur Auswahl des entsprechenden Prozesses - dann Auswahl Auditreport!</p> <p>--&gt; siehe auch Bild Auditreport</p>		<p>Information - Screenshot Auswahl Auditreport.doc</p> <p>Information - Prüfungshinweise.doc</p>
8	Internes Ergebnis: Auditberichte, aktualisierter Auditjahresplan			<p>Ablage Papier:</p> <p>Ablage EDV:</p>	