

Prozessbeschreibung: Planung, Verbesserung und interne Kommunikation

1. Prozessfestlegungen

1.1. Prozessinhalte

Dieser Prozess regelt die gesamte Leitungsarbeit im Rahmen des Managementsystems.

- Überwachung und Messung der Umweltleistung, der Kundenzufriedenheit und des ArbeitnehmerInnenschutzes
- Umgang mit Risiken und Chancen
- Sicherstellung der Berücksichtigung aller Anliegen aller Anspruchsgruppen
- Bewertung aller umwelt- und qualitätsrelevanten Faktoren durch die Betriebe (Management Review)
- Aufbereitung der Daten für die Bewertung und Planung (Verbesserungsprozess) durch die Innungen (Management Review)
- Bewertung des Managementsystems und Planung zur stetigen Verbesserung der Inhalte des Managementsystems
- Genehmigung des Programmes/der Programme
- Interne Kommunikation zwischen allen Einheiten des Managementsystems

1.2. Begriffe

Umweltauswirkungen: Auswirkungen auf die Umwelt, die durch die Tätigkeit im Büro oder beim Kunden entstehen.

Direkte Umweltauswirkungen: Auswirkungen, auf die die einzelnen Organisationseinheiten direkt Einfluss nehmen können,

Indirekte Umweltauswirkungen: Auswirkungen, die durch die Tätigkeit beim Kunden entstehen, diese sind in der Regel positiv (Verbesserung des Emissionsverhaltens und der Brennstoffeffizienz)

Umweltaspekte: Aspekt der Tätigkeiten, Produkte oder Dienstleistungen einer Organisation, der Auswirkungen auf die Umwelt haben kann. Ein wesentlicher Umweltaspekt ist ein Umweltaspekt, der wesentliche Umweltauswirkungen hat bzw. haben kann

Normalbetrieb: Normale geplante Tätigkeiten

Abnormaler Betriebszustand: geplante, aber nicht laufende Tätigkeiten (sind im Managementsystem der Rauchfangkehrer nicht extra ausgewiesen, werden von den Betrieben selbst bewertet). Abnormale Betriebszustände sind z. B. Abfallaufkommen bei Umbauten)

Potentielle Störfälle: Es gibt keine potentiellen umweltrelevanten Störfälle, alle Not- oder Störfälle betreffen den Mitarbeiterbereich und sind soweit wie möglich durch die Arbeitsplatzevaluierung abgedeckt.

Management Review: Bewertung des Managementsystems und der einzelnen Bereiche daraus durch die oberste Leitung des Managementsystems zu den Themen Umweltleistung, ArbeitnehmerInnenschutz und Qualität sowie Ableitung von Zielen, Maßnahmen und Verantwortlichkeiten (Planung) daraus.

Verbesserungsprogramm/to-do Liste: Die to-do-Liste ist die laufende Zusammenstellung aller Aufgaben, sie wird von den Betrieben in der redsoft Datenbank geführt; sie beinhaltet auch solche Aufgaben, denen

ein Zielwert zugeordnet ist um eine Verbesserung zu erreichen (diese Aufgaben entsprechen dem Verbesserungsprogramm).

Interne Kommunikation: Kultur der gegenseitigen Information im Managementsystem, geplante und nicht regelmäßige Besprechungen.

Externe Anspruchsgruppen: alle nicht im gemeinsamen Managementsystem vertretenen Personenkreise, die Interesse an einer guten Performance der öffentlich zugelassenen Rauchfangkehrer haben, z.B. Kunden, Gesetzgeber, Behörden

Interne Anspruchsgruppen: alle Personenkreise, die Teil des Managementsystems sind, die ebenfalls Interesse an einer guten Performance des Systems bzw. der handelnden Personen haben, z.B. Mitarbeiter, Innungen, teilnehmende Betriebe

2. Umgang mit Risiken und Chancen

2.1. Für das Handwerk der Rauchfangkehrer in Österreich

Um die Risiken und Chancen für das Handwerk der Rauchfangkehrer in Österreich darzustellen wurde 2016 erstmals vom Bundesinnungsmeister und dem QMB die [Matrix Risiken und Chancen Bundesinnung](#) erarbeitet.

Sie stellt im Grunde nur eine detaillierte Aufstellung aller Interessen der internen und externen Anspruchsgruppen dar, die allerdings bereits lange davor im Nachhaltigkeitsbericht – und damit im Managementsystem - berücksichtigt waren (Forderung der GRI-Guidelines). Bei Erstellung der Matrix wurde systematisch geprüft, ob alle erkannten Forderungen im Managementsystem berücksichtigt wurden bzw. wurden gegebenenfalls Adaptionen vorgenommen. Den einzelnen abgebildeten Forderungen sind daraus resultierende bzw. damit verbundene Risiken und Chancen zugeordnet um rechtzeitig Gefahren oder Zusatznutzen zu erkennen und darauf reagieren zu können.

Diese Matrix ist Teil des Management Review der Bundesinnung und wird somit jährlich auf Aktualität geprüft. Sich ändernde Umstände fließen somit in die Matrix ein und mit ihnen neue Ansprüche und die damit verbundenen Risiken und Chancen. Der sich daraus ergebende Handlungsbedarf wird – wie alle anderen Punkte auch – mittels To-do-Liste der Bundesinnung abgearbeitet.

Aus der Matrix Risiken und Chancen leitet sich das Leitbild des Bundesverbandes der österreichischen Rauchfangkehrer und der Landesinnungen ab.

2.2. Für die Rauchfangkehrerbetriebe

Naturgemäß sind viele Themen der Matrix Risiken und Chancen der Bundesinnung auch Themen, die für die einzelnen Betriebe Risiken und Chancen darstellen. QMB hat daher aus der Matrix der Bundesinnung eine eigene [Matrix Risiken und Chancen](#) für die Betriebe abgeleitet, die den Betrieben im Intranet zur Verfügung steht.

Aus der Matrix Risiken und Chancen der Betriebe leitet sich die – ebenfalls zentral vom Bundesinnungsmeister vorgegebene - Unternehmenspolitik der Betriebe ab. Diese Unternehmenspolitik kann von den einzelnen Betrieben ergänzt, aber nicht verkürzt werden, da alle darin enthaltenen Punkte Mindestansprüche darstellen, die die Bundesinnung an die teilnehmenden Betriebe darstellt.

3. Ablaufbeschreibung, Verantwortlichkeiten, Prozess- inputs und –outputs für Bewertung und Verbesserung

Ablauf	Verantwortliche			Mitgeltende
	DF	MA	Inf.	Unterlagen
Auswertungen aus EFG Datenbank und Verbesserungsvorschläge				Eingaben EFG Datenbank s. Prozess Überwachung und Messung
↓	QMB		GF	
Management Review Bericht der Betriebe und ev. Eingabe von Maßnahmen in die To-do-Liste der Datenbank	GF	Büro		Management Review der Betriebe →
↓	QMB	LQM	LIM	akkreditierte Daten der Betriebe ← pro Bundesland
Erarbeitung der Eingabe in das Management Review Ö inkl. Rechtsmanagement und Ausbildungsstand und Erarbeitung von Verbesserungsvorschlägen				
↓	LIMs	LQM QMB		Management Review Berichte BL inkl. neuer bzw. aktualisierter To-do-Listen EFG Datenbank der Länder →
Bewertung des Managementsystems inkl. Rechtsmanagement und Ausbildungsstand auf Landesebene				
↓	QMB	BIM		Eingabe in das Management Review Ö inkl. To-do-Liste in der Redsoft Datenbank der Bundesinnung oder der EFG
Erarbeitung der Eingabe in das Management Review Ö inkl. Rechtsmanagement und Ausbildungsstand und Erarbeitung von Verbesserungsvorschlägen				
↓	BI-Vorstand	QMB		Konsolidierter Management Reviewberichtsentswurf Ö ←
Bewertung des Managementsystems inkl. Rechtsmanagement und Ausbildungsstand auf Bundesebene				
↓	BI-Vorstand		GF, QMB, LQMs	Management Review Bericht Ö inkl. neuer bzw. aktualisierter To-do-Liste →
Genehmigung des Verbesserungsprogrammes für die Bundesinnung				

DF = Durchführung
 MA = Mitarbeit
 Inf. = Information

3.1. Nähere Angaben zum Verbesserungsprozess

Wie das Schaubild unter 3.1. zeigt, verläuft der Planungsprozess des Managementsystems der österreichischen Rauchfangkehrer von unten nach oben.

Die Betriebe bewerten und planen ihre eigenen Leistungen bzw. Verbesserungen mithilfe wirtschaftlicher und ökologischer Kennzahlen, die ihnen die Redsoft-Datenbank laufend aktuell zur Verfügung stellt. Sie können sich so mit dem Durchschnitt der Betriebe des Bundeslandes und aller teilnehmenden Betriebe der gleichen Region vergleichen. Im Zuge der internen Audits werden diese Kennzahlen als Basis für das Verbesserungspotential herangezogen umso zielgerichtet Verbesserungsmaßnahmen zu planen.

Ergebnisse und Verbesserungsmaßnahmen werden im Management Review Bericht der Betriebe festgehalten.

QMB erstellt aus allen vorhandenen Daten (siehe Prozess Überwachung und Messung) der Betriebe mit Hilfe des [Formulars Management Review-Bericht](#) ein Management Review Input für die Landesinnungen, welche dann mittels [Formular Management Review Bericht](#) zu einem Management Review-Input Bericht für die Bundesinnung (Daten nur noch auf Landesebene) zusammengefasst werden.

Sowohl die Landesinnungen als auch die Bundesinnung erstellen mittels eigener To-do-Listen in der Redsoft-Datenbank eigene Verbesserungsvorschläge und Aufgaben, die aus den Management Reviews abgeleitet werden.

Wesentliches Instrument für den Ablauf der Bewertung und Verbesserung ist somit das Management Review, das jährlich auf den Ebenen Betriebe, Landesinnungen und Bundesinnung erstellt wird.

Ziele des Management Reviews sind:

- Überprüfung der Ergebnisse auf Übereinstimmung mit der Unternehmenspolitik
- Bewertung der Ergebnisse
- Ableitung von Verbesserungsmaßnahmen
- dokumentierte Rückschau auf das abgelaufene Jahr, es wird daher sinnvollerweise erst nach Erfassung aller Daten den Vorjahres ausgedruckt und besprochen.

3.2. Management Review Betriebe

Die Geschäftsführung jedes Betriebes ist für die Ergebnisse und Verbesserung seines/ihres Betriebes selbst verantwortlich und führt daher jährlich ein eigenes Management Review für den Betrieb durch. Als Hilfestellung dafür druckt sie den Management Review Bericht für das jeweilige Jahr (Daten aus Vorjahr plus den beiden davor liegenden Jahren) aus und adaptiert diesen gegebenenfalls um eigene Stellungnahmen oder Ergebnisse. Für die Bewertung der einzelnen Themen des Managementsystems gelten folgende Bewertungskriterien:

Bewertungskriterien der Betriebe:

Bereich	Zufriedenheitskriterium
Interne Audits:	zufrieden, wenn keine Abweichung
Erledigung von Maßnahmen:	zufrieden, wenn Erledigungsgrad größer oder gleich 79 %
Schulungsmaßnahmen:	zufrieden, wenn Erledigungsgrad größer oder gleich 79 %
Rechtsmanagement	zufrieden, wenn keine Abweichung im letzten internen Audit vor Ort zu diesem Thema
Betriebliche Leistungserbringung:	zufrieden, wenn keine Abweichung im letzten

	internen Audit vor Ort zu diesem Thema
Rückmeldungen von Kunden:	zufrieden, wenn Reklamationskennzahl kleiner als 2 aber nicht 0
Kunden- und Behördenzufriedenheitsbefragungen:	Zufrieden, wenn besser oder gleich wie der Durchschnitt der anderen Rauchfangkehrerbetriebe desselben Befragungszeitraumes
Energieverbräuche:	Zufrieden, wenn die Kennzahlen des abgelaufenen Jahres besser als die Regionale Kennzahl sind.
CO2-Emissionen:	Zufrieden, wenn die Kennzahlen des abgelaufenen Jahres besser als die Regionale Kennzahl sind.

3.3. Management Review Innungen

Die Innungen haben nur eher geringen Einfluss auf die Ergebnisse der einzelnen Betriebe, können aber vor allem über ihr Schulungsangebot auf die Ergebnisse der Betriebe einwirken. QMB erstellt

Bewertungskriterien für das Managementsystem der Innungen

Generell gilt für die Bewertung durch die Innungen, dass eine Verschlechterung der Kennzahlen gegenüber dem Vorjahr und schlechtere Kennzahlen als die anderen Bundesländer, der jeweils im Bundesländervergleich ersichtlich ist, nicht zufriedenstellend ist. Zufriedenstellend dagegen ist eine Verbesserung gegenüber dem Vorjahr bzw. wenn sich das Bundesland im besseren Drittel der Kennzahlen befindet.

Bewertung Rechtsmanagement

Die Bewertung des Rechtsmanagementsystems **der Bundesinnung** wird durch den jeweiligen LQM vorgenommen und ist in der [PB Recht](#) beschrieben. Da sie eine Überschrift in der Gliederung des Formulars Management Review darstellt, ist die systematische Eingliederung in den Bewertungsprozess sichergestellt.

Bewertung Ausbildungsstand

Im Zuge der Auswertungen der Schulungen im Rahmen der Management Reviews **der Innungen** werden einerseits der Erledigungsgrad der Schulungen und andererseits die Benotungen durch die Schulungsteilnehmer und deren Geschäftsführungen betrachtet. Stoßrichtung dieser Bewertung ist eine Verbesserung der Ausbildungsangebote bzw. deren Umsetzung.

Sämtliche Ergebnisse des Management Reviews der Innungen bilden die Basis für den Ausbildungsbedarf, der dann in Form von Schulungsangeboten für die nächsten Jahre geplant wird.

Zusätzlich bekommen die Schulungsanbieter am Beginn eines Jahres die Anzahl der geplanten Teilnehmer pro angebotener Schulung für das neue Jahr um besser auf die Pläne der Betriebe eingehen zu können.

Die Bewertungskriterien für die Management Reviews **der Betriebe** sind in den Management Review-Berichten festgelegt.

3.4. Nähere Angaben zur Handhabung von bewerteten Ergebnissen

Für alle nicht zufriedenstellenden Bewertungen müssen Verbesserungsmaßnahmen gefunden und in der To-do-Liste der redsoft-Datenbank geplant sowie mit Verantwortlichen sowie zeitlichen und inhaltlichen Zielvorgaben belegt werden.

Die Ergebnisse der Bewertung und Planung bleiben bei den jeweiligen Organisationen und werden nicht veröffentlicht.

3.5. Zeitlicher Ablauf für den Verbesserungsprozess

○ Auswertung der Kundenzufriedenheitsbefragungen	Jeweils nach Fertigstellung der Befragung	QMB
○ Ausdruck der Management Reviews durch die Betriebe	September des Folgejahres (sinnvoll erst, wenn alle Daten des Vorjahres erfasst sind)	GF der Betriebe
○ Zusammenstellung der Eingaben für die Management Reviewberichte der Bundesländer	Anfang Oktober	QMB
○ Erarbeitung der Verbesserungsprogrammorschläge inkl. Schulungsvorschläge der Länder	Anfang Oktober	QMB/LQMs
○ Besprechungen mit den Landesinnungen ihrer Management Review Berichte	Bis Mitte Oktober	QMB/LQMs
Planungssitzung mit Verabschiedung des Verbesserungsprogrammes (Management Review) für die Bundesinnung und QMB	Mitte Oktober	Bundesinnungsmeister
○ Auswertung der erledigten und der geplanten Schulungsmaßnahmen für die Ausbildungsanbieter	Februar Folgejahr	QMB

4. Ablauf interne Kommunikation

4.1. Kommunikation zwischen den teilnehmenden Organisationen

In einer Konstruktion, an der viele voneinander rechtlich unabhängige und örtlich voneinander getrennten Einheiten beteiligt sind, wie im vorliegenden Managementsystem, ist es wichtig, dass immer alle betroffenen Einheiten über die aktuellen Vorgänge informiert sind.

Daher gibt es regelmäßig stattfindenden Besprechungen innerhalb der Landesinnungen und mit ihren Betrieben, die in [den Arbeitsanweisungen interne Kommunikation](#) für jedes Bundesland aufgelistet sind.

Die Bundesinnung sieht folgende interne Kommunikationswege innerhalb des Innungsvorstandes und zu den Landesinnungen vor:

Name der Besprechung	Teilnehmer	Häufigkeit
Bundesverbandsausschuss	9 LIMs, BIM, koopt. Mitglieder, Experten nach Bedarf	2 x jährlich
Bundesverbandsvorstand	BIM, BIM-Stv., kooptierte Mitglieder	3 – 4 jährlich und nach Bedarf
Ausbildungswartesitzung	Ausbildungswarte der Landesinnungen	2 x jährlich
Technikersitzung	Technischen Warte der Landesinnungen	2 x jährlich
Umwelt- und Qualitätsmanagementbesprechung	LQMs der teilnehmenden Länder und BQM	1 x jährlich

Die Mitglieder des Bundesinnungsvorstandes und der Landesinnungsvorstände sind untereinander und mit den anderen Organisationseinheiten in ständigem e-mail- und Telefonkontakt bzw. halten Treffen am Rande diverser Veranstaltungen ab, sodass auch hier allfälliges besprochen werden kann.

Die Bundesinnungsvorstandsmittglieder, der BQM bzw. QMB wendet sich mit Fragen oder Informationen bezüglich des Managementsystems immer zuerst an die LQMs, die dann innerhalb ihres Bundeslandes die richtigen Ansprechpersonen involvieren.

4.2. Kommunikation innerhalb der Organisationseinheiten

Um das Wissen der Organisationen bzw. der einzelnen Mitarbeiter zu bewahren und bestmöglich zu verteilen, sind die teilnehmenden Organisationen angehalten, möglichst viele Informationen, auch solche, die nicht unbedingt mit der täglichen Arbeit zu tun haben, an ihre Mitarbeiter weiterzugeben bzw. auch Rückmeldungen von ihnen zu erhalten.

Daher sollten möglichst regelmäßige Mitarbeiterbesprechungen stattfinden um Wissen im Betrieb für alle Personen, die davon betroffen sind, möglichst transparent und aktuell zu halten. Termine sollten so weit möglich standardisiert sein (z.B. jeder Montag früh, täglich um 7:00) damit die Teilnehmer diese Termine einplanen können. Die Planung, Einberufung und Protokollierung dieser Meetings liegt am jeweiligen GF bzw. einem dazu beauftragten Mitarbeiter. Daraus entstehende Maßnahmen sollten über die to-do-Liste in der Datenbank geplant werden (kann Protokolle ersetzen).

Daneben gibt es natürlich anlassbezogene Meetings zwischen einzelnen Mitarbeitern oder Mitarbeitern und den Geschäftsführern sowie die übliche Kommunikation mittels sms, Telefon oder mail.

5. Prüfungen

Im Rahmen der internen Audits werden Protokolle der Sitzungen und der Management Reviewbericht stichprobenweise geprüft und die Teilnehmer am Managementsystem über ihren Wissenstand zu diversen Themen befragt.