Managementbewertung nach ISO 9001:2015 - Bericht: 01/2020

Es wird der Zeitraum Januar 2019 bis Februar 2020 betrachtet.

geprüft und freigegeben: — *Markus Behnke 2020/04/29 13:36*

Eingaben für die Managementbewertung

Status von Änderungen vorheriger Managementbewertungen

TILA

Als Maßnahme des vergangenen TÜV Audits, wird dieser Managementbericht fortan aufgeteilt. Der eine Teil beschäftigt sich mit der firmeninternen Entwicklung des Managements nach DIN EN ISO 9001. Der andere Teil mit Instandhaltungsaspekten in Anlehnung der neuen VO 2019/779 für die Instandhaltung zuständige Stellen.

In diesem Managementbericht wird eine Bewertung des derzeitigen Standes des Qualitätsmanagements der waggon24 GmbH im Zeitraum von Januar 2019 bis Februar 2020 durchgeführt. In dieser Zeit wurde durch personelle Änderung des QMB eine neue Art der Dokumentenlenkung und Bereitstellung von Informationen initiiert. Ferner wurden neue Unternehmensleitsätze unter Einbindung der Mitarbeiter formuliert und eine gemeinsame Unternehmenspolitik ausgerufen, nach der nun jeder einzelne Mitarbeiter sein eigenes Handeln im Unternehmen auslegt.

Des Weiteren wurden viele Ziele im vergangenen Jahr festgelegt, konnten jedoch aus verschiedenen Gründen nicht erfolgreich abgeschlossen werden (siehe dazu Abschnitt Qualitätsziele).

Im Kompetenzmanagement wurde die waggon24 auf eine harte Probe gestellt. Mehrere Mitarbeiter, die eine zentrale Rolle im Bereich der Auftragssteuerung einnahmen, haben das Unternehmen verlassen. Es kam zu einer Neuverteilung von Aufgaben, dem Anlernen von Mitarbeitern in neue Themengebiete sowie der daraus notwendigen Einführung von Funktionsübertragungen. Diese ermöglichen ein gezieltes Verteilen von Tätigkeiten und geben dazu vor, wie die Tätigkeiten durchzuführen sind. Mit den vorherigen Stellenbeschreibungen, war dies aufgrund ihrer Allgemeinheit nicht möglich.

Die aktuellen Bemühungen, das VPI-Zertifikat zu erhalten, stehen im zentralen Fokus des QMB und aller beteiligten Mitarbeiter.

Veränderungen bei externen und internen Themen, die das

Qualitätsmanagement betreffen

TILA

Im Berichtszeitraum wurde die neue Durchführungsverordnung 2019/779 von der Europäischen Kommission verabschiedet. Sie bewirkt eine zukünftige Anpassung des QMS auf die neuen Anforderungen, die sich aus der Verordnung ergeben. Da die derzeitige Bescheinigung nach 445 noch bis 2022 ihre Gültigkeit behält, sind derzeit - bis auf den Instandhaltungsbericht - noch keine weiteren Änderungen vorgenommen worden. Dies wird geplant ab Herbst 2020 einen Anstoß auf Änderungen des QMS bewirken.

Neues Ziel: *„Erfassung der notwendigen Änderungen von VO 445/2011 auf VO 2019/779.“* ⇒ TL bis 31.12.2020

Zu den weiteren externen Themen zählt, dass die EN 15085-2 eine Änderung der Zertifizierungsanforderungen hervorbringen wird. Hier ist die strategische Entscheidung, dass die waggon24 an dem derzeitigen Konzept festhält und die Schweißzulassung weiterhin selbst nicht erlangen wird, sondern Schweißarbeiten an zertifzierte Unternehmen untervergibt. Hier gilt es Geschäftsbeziehungen zu weiteren Schweißfachfirmen aufzubauen, um flächendeckend schnell zu günstigen Konditionen die Arbeiten durchführen zu können.

Die Wettbewerbssituation im Bereich des mobilen Service hat sich im Berichtszeitraum gewandelt. Der Standort Hamburg wurde zu einem nicht mehr rentablen Stützpunkt, da die Zeitfenster, in denen die waggon24 arbeiten konnte, immer kleiner wurden. Letztendlich wurde der Standort Hamburg aufgegeben und nach Wilhelmshaven verlagert. Frühere Kooperationspartner wurden eigenständiger und sind in den Schadwagengleisen schneller und zielgerichteter unterwegs als es die waggon24 aufgrund ihrer Unternehmensgröße und Prozessvorgaben sein kann. Zudem ging durch den Weggang eines Mitarbeiters, der sehr viel in Eigenregie - was nicht im Sinne des QMS ist - in Hamburg organisierte, verloren. Geschäftsbeziehungen auf kurzen Wegen waren nicht mehr gepflegt und Firma waggon24 konnte dies nicht mehr aufrecht erhalten.

Als Internes Thema ist die Umstellung der QM-Dokumentation auf eine Wissendatenbank „DokuWiki“ zu erwähnen. Mittlerweile ist das DokuWiki zu einem essentiellen Tool im Bereich des QMS geworden. Schulungen, Regelwerke, QM-Dokumente werden über das Wiki erstellt, verteilt und aktualisiert. Eine Arbeit im Bereich des QMS mit dem GLW ist nicht mehr notwendig. Damit das Tool im Sinne des QMS-Gedankens auch allen Mitarbeitern im Unternehmen nutzt, ist jedem Mitarbeiter für seine Anwendungsfälle der Vorteil des Systems zu erläutern und gemeinsam zu erarbeiten. Hier Bedarf es jedoch noch weiterhin einen sicheren Umgang mit dem System zu schaffen und mehr Workshops zu gestalten.

Neues Ziel: *„Workshops mit mind. 4 Mitarbeitern durchführen und Anwendungen der Abteilungen im Wiki integrieren.“* ⇒ TL 30.11.2020

Informationen über die Leistung und Wirksamkeit des QMS - Einschließlich

Entwicklung der Kundenzufriedenheit

ANBO

Grundsätzlich ist die Waggon24 als Servicedienstleister bestrebt, eine langfristige Kundenzufriedenheit und somit Kundenbindung zu erzielen. Mittels interner Umstrukturierung und Neuaufteilung der Abteilungen im Januar 2018, aus der der Customer Service mit zwei Mitarbeitern hervorgegangen ist, sollte dieser Bereich verstärkt fokussiert werden. Aufgrund des starken Anstiegs des Auftragsvolumens und des rasanten Wachstums der Waggon24 in den vergangenen Jahren, hatten sich während der Entwicklung Defizite in der individuellen Kundenbetreuung angedeutet, die durch diese Maßnahme frühzeitig abgefangen werden sollten. Es war so geregelt, dass Aufträge, sowie Rückfragen der Kunden durch zwei Mitarbeiterinnen entgegengenommen, vorbeitet und betreut, und anschließend an das Team der Auftragssteuerungs-/Planungsteam weitergeleitet wurden, welches anschließend die Einsätze dokumentiert und abgeschlossen hat.

Im Februar 2020 wurden diese Maßnahmen nochmals intensiviert, indem der Customer Service eine erneute Unterteilung in Backoffice und Frontoffice erfuhr. Diese neuerliche Struktur ermöglicht einen noch intensiveren Kontakt zu Schlüsselkunden und umsatzstarken Großprojekten, da die Mitarbeiter/innen des Backoffice zusätzlich zur Auftragssteuerung, als persönlicher Ansprechpartner für Ihren jeweiligen Kunden zur Verfügung stehen und somit einen höheren Verantwortungsbereich im Bereich der Projektbetreuung erhielten. Gerade im Bereich der Key Accounts, konnten resultierend aus den letzten zwei Jahren Erfolge festgestellt werden, die im Zuge von telefonischen Kundenbefragungen ermittelt wurden:

- die Weiterempfehlungsbereitschaft ist gestiegen
  ⇒ es kommt vermehrt zu Anfragen für Serviceeinsätze, die auf der Empfehlung zufriedener Kunden begründet sind
- das Wiederkaufverhalten ist gestiegen
  ⇒ aus der Analyse der Kundenverteilung im Betrachtungszeitraum 2019/2020 ist zu resümieren, dass die Kundenanzahl sich zwar insgesamt reduziert hat, die bestehenden Kunden mit Wiederbeauftragungen jedoch gebündelt gleiches Auftragsniveau erzielen können
- die Cross-Buying Bereitschaft ist gestiegen
  ⇒ gerade an Standorten wie Wilhelmshaven und Deuna, werden aufgrund der Kundenzufriedenheit, zu den regulären Instandsetzungs- und Wartungsarbeiten, Zusatzleistungen wie zum Beispiel Telematikanbau oder die Umrüstung von Bremssohlen ganzer Wagenparks weiterbeauftragt
- durch die nun bessere Kommunikation ist das Kundenvertrauen in eine zeitnahe Projektbearbeitung gewachsen, wodurch eine Bereitschaft entstanden ist, für Leistungen einen höheren Preis zu bezahlen
  ⇒ am Standort Mainz wird dies deutlich, an dem unser Kunde Dettmer Rail bereit ist, erhöhte Kosten für eine schnelle Bearbeitung der Schadwagen zu tragen, damit die Lieferkette im Kerosintransport aufrechterhalten werden kann
  ⇒ die Erwartung des Kunden konnte zu dessen Zufriedenheit erfüllt werden, wie aus einem Kundentermin im März 2020 ermittelt werden konnte

Wie sich aus bestehenden Reklamationen ableiten lässt, gibt es noch Entwicklungspotential im

Bereich Dokumentation und Abrechnung. Hier wird eine genauere Bezeichnung der Leistungen angestrebt, damit der Kunde mehr Transparenz in der Aufstellung der durchgeführten und zu zahlenden Leistungen erhält. Auch der Bereich Materialbereitstellung und die dadurch resultierende Verzögerung der Reparaturleistung von Wagen, wurde in der Kundenbefragung wiederholt als Kritikpunkt angeführt. Der zuständige Mitarbeiter der Materialwirtschaft konnte durch Gespräche zunehmend sensibilisiert werden und erhielt mehr Handlungsspielraum, wodurch bereits im Monat März eine Verbesserung der Situation festgestellt werden konnte.

Wie nachfolgende Analyse zeigt, konnten im Bereich der Schlüsselkunden, welche 20% ausmachen und 80% des Jahresumsatzes erwirtschaften, langjährige Kundenbeziehungen erzielt werden. Großbaustellen, wie beispielsweise in Duisburg, Staßfurt, Deuna und Aschersleben, die vornehmlich durch VTG, DB Fahrwegdienste, DB Cargo, Dettmer Rail und Dyckerhoff (in der Verteilung der Umsätze untergeordnet berücksichtigt, da die Abrechnung über den jeweiligen Wagenhalter erfolgt) bespielt werden, konnte weiterhin erfolgreich fortgeführt werden.

Umbrüche mit umsatzstarken Kunden, wie Zigsxpress, On Track und Railrelease ergaben sich aus dem Standortwechsel Hamburg- Wilhelmshaven, der eine Umverteilung zur Folge hat, da diese Kunden hauptsächlich Aufträge für Hamburg erteilt haben. Die Dimension der Umverteilung kann erst am Jahresende 2020 ermittelt werden. Spekulativ kann grundsätzlich eine Stärkung der Kunden Dettmer Rail und Dyckerhoff vermutet werden.

Rückmeldungen von interessierten Parteien

TILA

In Bezug auf eine eingehende Reklamation konnte eine neue interessierte Partei identifiziert werden, die Anschlussbahnen. Dies wurde zum Anlass genommen, um die interessierten Parteien weiter zu ergänzen und sie im Kontext des Unternehmens mit einzuordnen. Zu Ihnen zählen:

- Gesetzgeber (EBA)
- Versicherer
- Banken
- Leasingfirmen
- Landeseisenbahnaufsicht
- Zertifizierstellen

Umfang, in dem Qualitätsziele erfüllt wurden

MABE

Die Geschäftsführung hat die Ziele ausgewertet, kommentiert und entweder in die Historie verschoben oder mit einem neuen Zieldatum versehen.

Prozessleistung und Konformität von Produkten und Dienstleistungen

TILA

Die waggon24 ist ein Unternehmen, das aufgrund ihrer gültigen Zertifizierungen ein Qualitätsmanagementsystem aufrecht erhält. In diesem Qualitätsmanagementsystem sind alle Aufgaben und Pflichten von Mitarbeitern, Prozesse, Kundeninformationen usw. niederzuschreiben. Alle Mitarbeiter sind Teil dieses Systems und müssen ihren Teil zum Fortbestand der Weiterentwicklung des Systems leisten. Dies bedeutet auch, dass Mitarbeiter sich mit den Vorgaben und der Struktur des Systems auseinandersetzen müssen und auch unter eigener Verantwortung Dinge entwickeln, das die Prozesse weiterbringt. Dies muss jedoch stets nach Rücksprache mit dem QMB erfolgen, um die Schnittstellen zu anderen Prozessen aufrecht zu erhalten.

Um diesem Vorgang eine bessere Grundlage gegenüber der vorherigen Verfahrensanweisungen zu bieten, ist es wichtig, alle Prozesse im Unternehmen zu erfassen und diese Prozessverantwortlichen zuzuordnen. Die Prozessverantwortlichen haben die Aufgabe die Konformität der Prozesse zu gewährleisten und sie weiter weiter zu entwickeln bzw. zu optimieren. Desweiteren werden sich Kennzahlen identifizieren lassen, die regelmäßig der Geschäftsführung vorzulegen sind und ein Abbild des derzeitigen Zustandes des Unternehmens zeigen. Mit Übertragung von Verantwortlichkeiten auf Prozessverantwortliche werden langfristig die Motivation und Wertschätzung der Mitarbeiter gesichert.

---

neues Ziel: *„Identifizierung aller Prozesse und Verteilung dieser auf Prozessverantwortliche. Die Prozessverantwortlichen sind ein wichtiger Baustein bei der Aufrechterhaltung der Konformität von Dienstleistungen.“* ⇒ TL 31.10.2020

Durch die verbesserte Einbindung aller Mitarbeiter in das System, beschäftigen sich diese auch mehr mit der QM-Dokumentation. Aufgaben, die regelmäßig zu erledigen sind werden gepflegt. Die Weiterentwicklung des Unternehmens wird nicht nur von wenigen Schultern sondern von allen getragen.

Nichtkonformitäten und Korrekturmaßnahmen

TILA

Mit dem neu eingeführten Reklamationsprozess wurde die Anzahl der erfassten Reklamationen deutlich erhöht. Im Berichtszeitraum wurden 17 Reklamationen erfasst. Es wurden 11 Rechnungen reklamiert. Es wurden 10 Rechnungen gut geschrieben. 6 Reklamationen hatten ein Fehlverhalten der waggon24 zur Begründung. Dieses bezog sich hauptsächlich auf Fehler in der Kommunikation und weniger auf die Durchführung von Arbeiten. Lediglich eine Reklamation verwies aus Sicht des Kunden auf mangelnde Durchführung von Arbeiten. Da es sich um das Abschleifen einer Flaschstelle handelte ist hier nur subjektives Bewerten möglich. Aus Sicht der waggon24 war diese Reklamation nicht gerechtfertigt. Verbesserungsprotential im Reklamationsprozess besteht bei der Verteilung des ausgewerteten Fehlverhaltens sowie der Eigenverantwortung des entgegennehmenden Mitarbeiters, den Reklamationsprozess QMS-konform anzustoßen.

Ergebnisse von Überwachungen und Messungen

TILA

Dieser Punkt ist im derzeitigen Entwicklungsstatus von Prozessen noch nicht zu erfassen. Das vorherige System von Verfahrensanweisungen enthielt keine konkreten Kennzahlen, die es auszuwerten gilt. Dieser Punkt wird Einführung von Prozessen und den Angaben im Prozessdeckblatt messbar.

Auditergebnisse

TILA

Im Berichtszeitraum kündigte die VPI an, dass eine Umstellung des Begutachtungszeitraumes auf 3 Jahre Gültigkeit mit jährlichen unangemeldeten Kontrollen erfolgen wird. Sie nähert sich daher dem Vorgehen an, dass auch durch die ECM VO sowie der ISO 9001 festgelegt ist. Zu diesen externen Audits kommen weitere kundenspezifische Audits durch die DB und Neukunden. Die Auditierung der waggon24 ist daher mehrmals durch externe Auditierungen geprängt. Die abgeleiteten Feststellungen während der Audits führen zu Maßnahmen, die viel durch die Geschäftsführung sowie den QMB erfüllt werden müssen, da weitere Personale oftmals nicht in die Verantwortung zur Abstellung der Feststellung gezogen werden können. Hier wäre es vorteilaft mehr Verantwortung schriftlich auf Personal zu verteilen, z.B. in Form von Prozessverantwortlichen, die dann im Falle einer Feststellung selbst an einer Änderungen arbeiten und Unterstützung seitens der Geschäftsführung und dem QMB erhalten.

Neben den externen Audits wurden auch interne Audits durchgeführt. Diese waren von Analysen zum aktuellen Ist-Zustand von Prozessabläufen geprägt und offenbarten viele Anwendungszwecke, die im Wiki abgebildet werden können. Als Beispiel sei hier die Einführung des Schulungsnachweise zu nennen. Durch das Wiki können Schulungsinhalte zur Verfügung gestellt werden und entweder im Selbststudium bzw. durch einen Schulung durch Personal erfolgen. Die Nachweise, dass diese Schulung verstanden und belegt wurde, wird im Wiki durch eine digitale Unterschrift getätigt. Dies ist im mobilen Service ein hilfreiches Tool, da die bundesweite Verteilung der Mitarbeiter regelmäßige Lehrgänge erschwert. Auch hier gibt es Verbesserungspotential, was die Zuordnung der Bildungsaufgabe von Personal angeht. Durch Ernennung eines Beauftragten, der für die Schulungen und dem Ausbau der Kompetenz im Unternehmen verantwortlich ist, könnten die Nachweise von Schulungsinhalten besser nachverfolgt werden. Ferner sind bei offenen Punkten Lehrinhalte bei offenen Fragen zu klären.

Durch den Ausbau von unangemeldeten Qualitätskontrollen nach fertiggestellten Arbeiten würde ein Bild des derzeit vorhandenen Verständnisses von durchgeführten Arbeiten nach Regelwerks- und Qualitätsanforderungen offenbaren. Diese sind kombinierbar mit vor-Ort-Audits zur Überprüfung von firmeninternen Vorgaben, wie der Ausstattung und Ordnung von Fahrzeugen sowie der Überprüfung einzelner Schulungsinhalte, ob diese auch wirksam angewendet werden.

Bei den internen Audits kam verhäuft ein Bild zum Vorschein, dass Mitarbeiter sich Arbeiten leichter machen wollen und von Regelwerksvorgaben abweichen bzw. diese nicht kennen. Die Arbeitsresultate zeigten eine qualitativ mangelhafte Ausführung von Arbeiten. Hier könnte als Verbesserung des QMS eine Sammlung von Fehlerverhalten erfolgen. Diese werden aufbereitet und

als Schulung den Mitarbeitern zur Verfügung gestellt. So wird ein Maßstab von Qualitätsanforderungen den Mitarbeitern vermittelt und gleichzeitig Lücken in der Kenntnis von Regelwerksvorgaben geschlossen. Ferner können die Mitrbeiter reflektieren, welcher Anteil an diesen Arbeitsergebnissen durch sie hervorgerufen wird.

Leistung von externen Anbietern

BEWE

Nachdem wir die Zusammenarbeit mit VH Rail, wegen dem Wegfall der Aufträge der Fa. Altmann für den Bereich Emden und fehlender Anschlussaufträge, eingestellt haben, wurde auch die Kooperation mit der Hansewaggon GmbH als Lieferant von Instandhaltungsleistungen, vorrangig aus betriebswirtschaftlichen Gründen, beendet.

Darüber hinaus wurden von beiden Dienstleistern die Defizite bei Organisation und Qualifikation im Berichtszeitraum nicht nachhaltig abgestellt. Bemühungen diese durch Zusammenlegung von Funktionen wie z.B. Regelwerksverantwortung oder Qualitätsmanagement entgegen zu wirken konnte wegen der fehlenden Bereitschaft seitens der Dienstleister nicht verwirklicht werden.

Aus diesen Erfahrungen heraus planen wir keine weiteren Aufträge an Subunternehmen zu vergeben.

Angemessenheit von Ressourcen

BEWE

Der Wettbewerb um die Arbeitskräfte hat sich weiter verschärft. Im Ergebnis es nicht gelungen die geplanten Stellen mit Monteuren durch Einstellung oder durch die Zusammenarbeit mit Personaldienstleistern wie geplant zu entwickeln. Neueinstellungen wurden im Ergebnis fast wieder durch Abgänge ausgeglichen.

In der Folge mussten personelle Anpassungen im Bereich der Auftragssteuerung und dem Customer Service vorgenommen werden. Durch die personelle Straffung sind Vertretungsregelungen schwieriger geworden. Als Maßnahmen wurden die Aufgaben auf weitere Bürobeschäftigte z.B. Assistenz oder Buchhaltung verteilt. Diese wurden und werden in die Aufgaben der Auftragssteuerung, der Auftragsdokumentation oder dem Customer Service schrittweise eingeführt bzw. unterwiesen.

Durch Veränderungen der örtlichen Arbeitsorganisation in Duisburg und in Bremerhaven konnten die angemieteten Flächen, Büro und Lagerräume reduziert bzw. aufgegeben werden. Die Ressourcen vom Stützpunkt Bremerhaven wurden nach Wilhelmshaven verlagert.

Wirksamkeit von durchgeführten Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen

TILA

Im Berichtszeitraum wurde die Erstellung von Risikoberichten überarbeitet und an den Vorgaben der 402/2013 ausgerichtet. Dabei ist eine VO-konforme Berichtsvorlage entstanden, die fortan für

Risikoberichte genutzt werden kann, die direkt mit sicherheitsrelevanten Themen in der Eisenbahn zusammenhängend genutzt werden kann. Dazu zählen z.B. sicherheitsrelevante Funktionsübertragungen.

Dieser Bericht sollte erweitert werden und Inhalte des Reviews der Risikobewertung darstellen. So können im Nachhinein die Entscheidungen und Entwicklung anhand des Risikoberichtes verifiziert werden.

Ergebnisse der Managementbewertung

Möglichkeiten der Verbesserung

TILA

Dieser Managementbericht gibt einen umfangreichen Einblick in die derzeitige Situation der waggon24. Die erwähnten Themen wurden analysiert und um Verbesserungen ergänzt. Diese werden folgend nochmals zusammenfassend aufgelistet.

- Verbesserung der eigenen Arbeitsorganisation der Büromitarbeiter durch Workshops
- Mitwirkung aller Mitarbeiter am QMS über das Wiki ausbauen, dazu Anwendungsfälle der einzelnen Mitarbeiter identifizieren und entwickeln
- Beachtung der externen Themen bzgl. der VO (EU) 2019/779 sowie der DIN EN 15085-2
- Verteilung von Verantwortung auf mehrere Mitarbeiter durch Pozessverantwortliche und Funktionsübertragungen
- Verbesserung der Arbeitsresultate durch mehr Schulungen und unangemeldet Qualitätskontrollen
- Verbesserte Kommunikation bei Fehlverhalten

Die Verbesserungen sind in den Unternehmenszielen wiederzuspiegeln und einzelnen Verantwortlichen zuzuweisen. In regelmäßig stattfindenden Besprechungen wird zielgerichtet die Verbesserung umgesetzt. Dabei müssen die Mitarbeiter weitestgehend in Eigenverantwortung das vereinbarte Ziel erreichen.

jeglichem Änderungsbedarf am QMS

TILA

Der System-Gedanke eines Qualitätsmanagements muss in der waggon24 mehr gefördert werden. Wie eingangs beschrieben sind Verantwortung und Kompetenzen auf viele Mitarbeiter zu streuen und nicht einzig und allein durch die GF zu tragen. Gleichwohl muss sich auch die Geschäftsführung als Teil des Systems sehen und als Vorbildfunktion diese Aufgaben wahrnehmen. Ein erster Schritt ist dazu die Unternehmensleitsätze wahrzunehmen und den Mitarbeitern zu vermitteln. Ferner werden Verantwortung durch Funktionsübertragungen und Prozessverantwortliche verteilt. Alle Mitarbeiter tragen in ihrem Verantwortungsbereich zur Weiterentwicklung des Systems bei. Das System wird von jedem Mitarbeiter verstanden, verfestigt sich und schränkt die derzeitigen hochdynamischen Entwicklungen ein. Gleichzeitig sind Änderungen durch mehrere Mitarbeiter zu bearbeiten und daher

zu jeder Zeit aktuell zu halten. Es kommt nicht - wie derzeit - zu Dokumentationsengpässen im QMS, da nur eine Person die Dokumentation aufrecht erhält. Das Doku-Wiki ist dazu ein nützliches Tool. Es gilt vermehrt die Nutzung des Wikis zu Fördern und Hemmungen ggü. dem System abzubauen. Mit diesen Schritten kann das QMS sich langfristig gesund entwickeln.

Bedarf an Ressourcen

BEWE

Im Berichtszeitraum ist es gelungen für das Ausscheiden des QMB zum 31.12.2018 schnell eine sehr gute Lösung zu finden um die Arbeit nicht nur nahtlos fortzusetzen sondern auch mittelfristig für eine Verbesserung und Modernisierung der Verfahren zu sorgen.

Die Vertretung des QMB ist noch nicht abschließen geregelt. Die bisherige Regelung stellt eine Übergangslösung dar um formell die Anforderungen zu erfüllen. Um eine gleichwertige Vertretungsregelung für den QMB zu finden ist für 2020 geplant 2 Mitarbeiter zum Qualitätsmanagementbeauftragten auszubilden.

From:
https://wiki.jmrm.de/ - **JMRM-Wiki**

Permanent link:
https://wiki.jmrm.de/doku.php?id=w24:qm:berichte:managementberichte:01_2020&rev=1588160236

Last update: **2020/04/29 13:37**