



# **Qualität sichern: Erfahrung tradieren**

**Leader in Österreich**

[www.netzwerk-land.at](http://www.netzwerk-land.at)

Stephan Maurer, Regionalverband Pongau  
Leo Baumfeld, ÖAR-Regionalberatung GmbH

# Qualitätsgeschichte

Zeitalter	Stichwort	Zeitphänomene	Konzept
Altertum	Ägypten	Pyramiden erforderten Exaktheit	Längenmessungen
Mittelalter	Zünfte	Mittelalterlicher Dombau	Normen und strenges Regelwerk für den Bau, Meister
19. Jahrhunderts	Vereinheitlichung	Industrialisierung, Arbeitsteilung,	Verein Deutscher Ingenieure (VDI) wird gegründet. (1856)
Anfang des 20. Jahrhunderts	Arbeitsteilung, 100% Kontrolle	Übermäßiger Ausbau der Kontrolle	Das Deutsche Institut für Normierung (DIN, 1917) Wissenschaft
20er Jahre und 2. Weltkrieg	Stichprobenpläne	Aussenhandel für USA immer wichtiger. In USA wird das DIN kopiert.	Einführung der Statistik Shewhart (Lehrer von Deming) u.a.
50er/60er Jahre	Qualitätskontrolle	Null-Fehler Produkte (Mondlandung)	Deming entwickelt den „Plan – Do – Check – Act“ – Kreislauf
70er Jahre	Qualitätssicherung	Internationale Arbeitsteilung verstärkt sich	Qualitätskontrollen, Qualitätszirkel
80er/90er Jahre	Qualitätsmanagement-Kette	Globalisierung	Systemnorm ISO 9000, TQM, Awards Alle Bereiche des Unternehmens
90er Jahre und Anfang 21. Jahrhundert	Excellence	Und die Dynamik der Globalisierung dreht sich immer schneller	Einbeziehung des Umfeldes Corporate Governance Risikomanagement

# Qualitätskontexte

Materialfokus

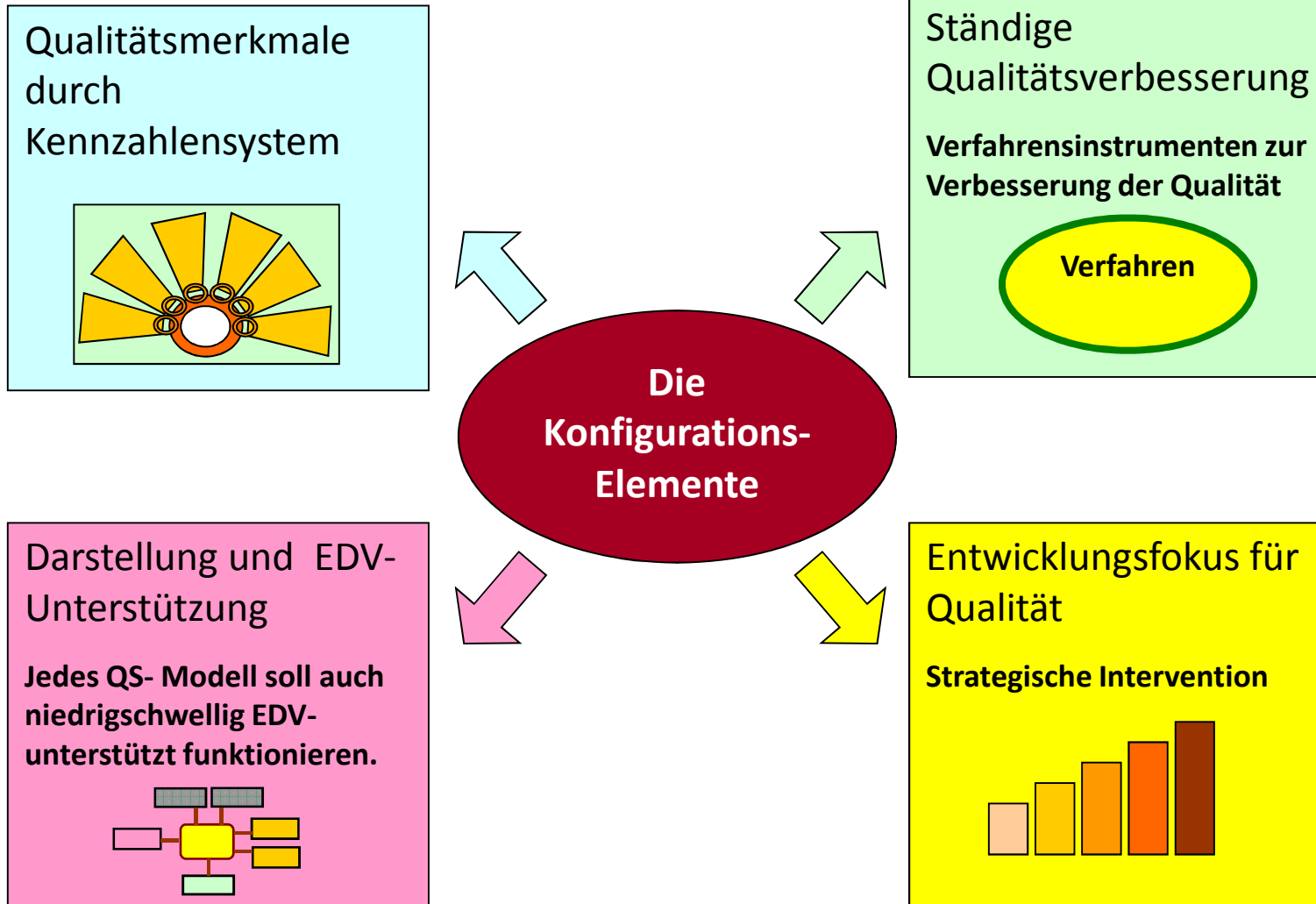
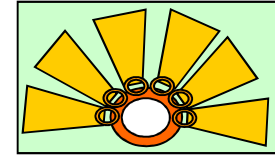
Personenfokus

Systemfokus

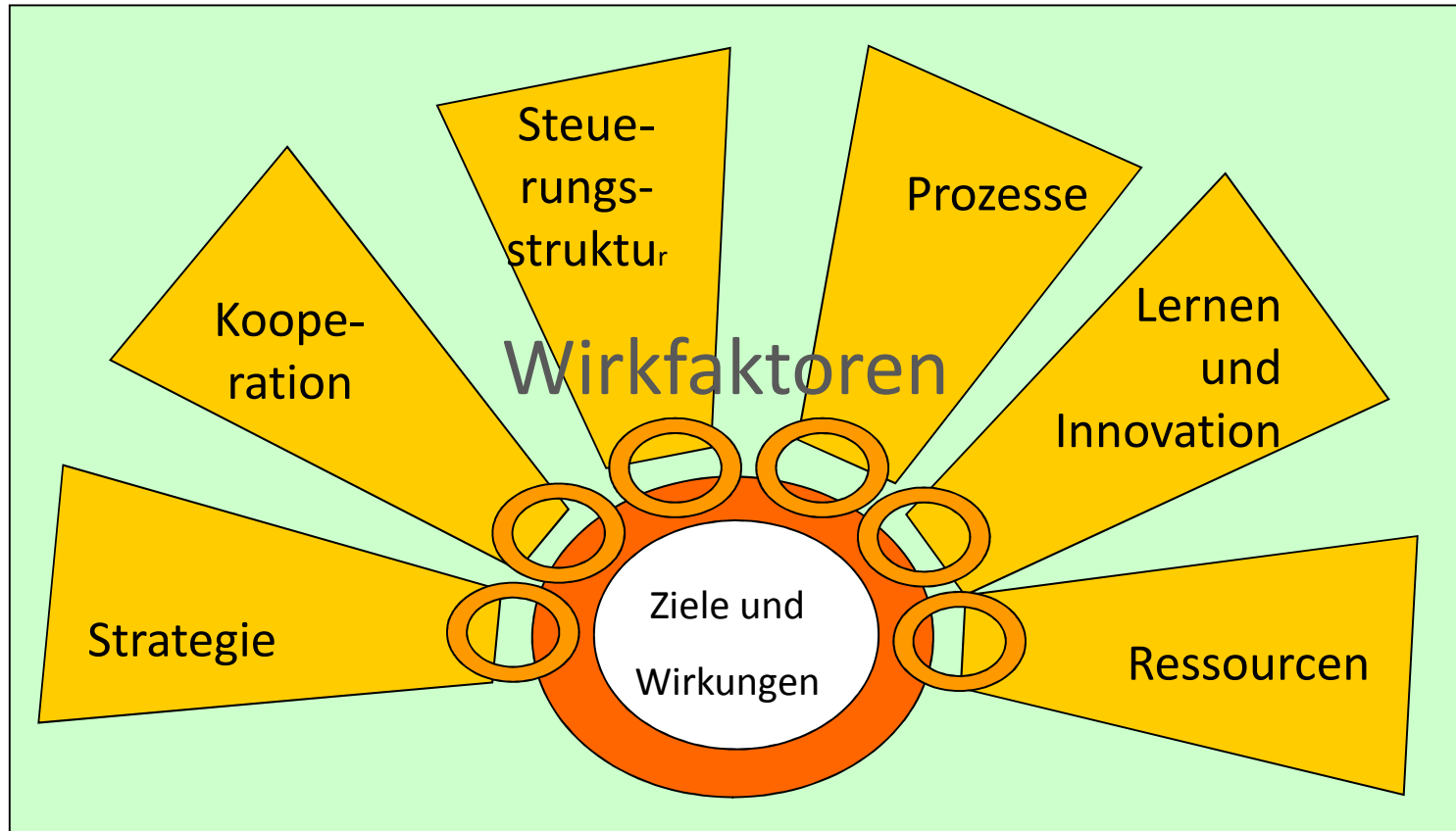
Ergebnis ist  
bekannt

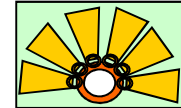
Ergebnis ist  
**nicht** bekannt

# Qualitätssystem konfigurieren

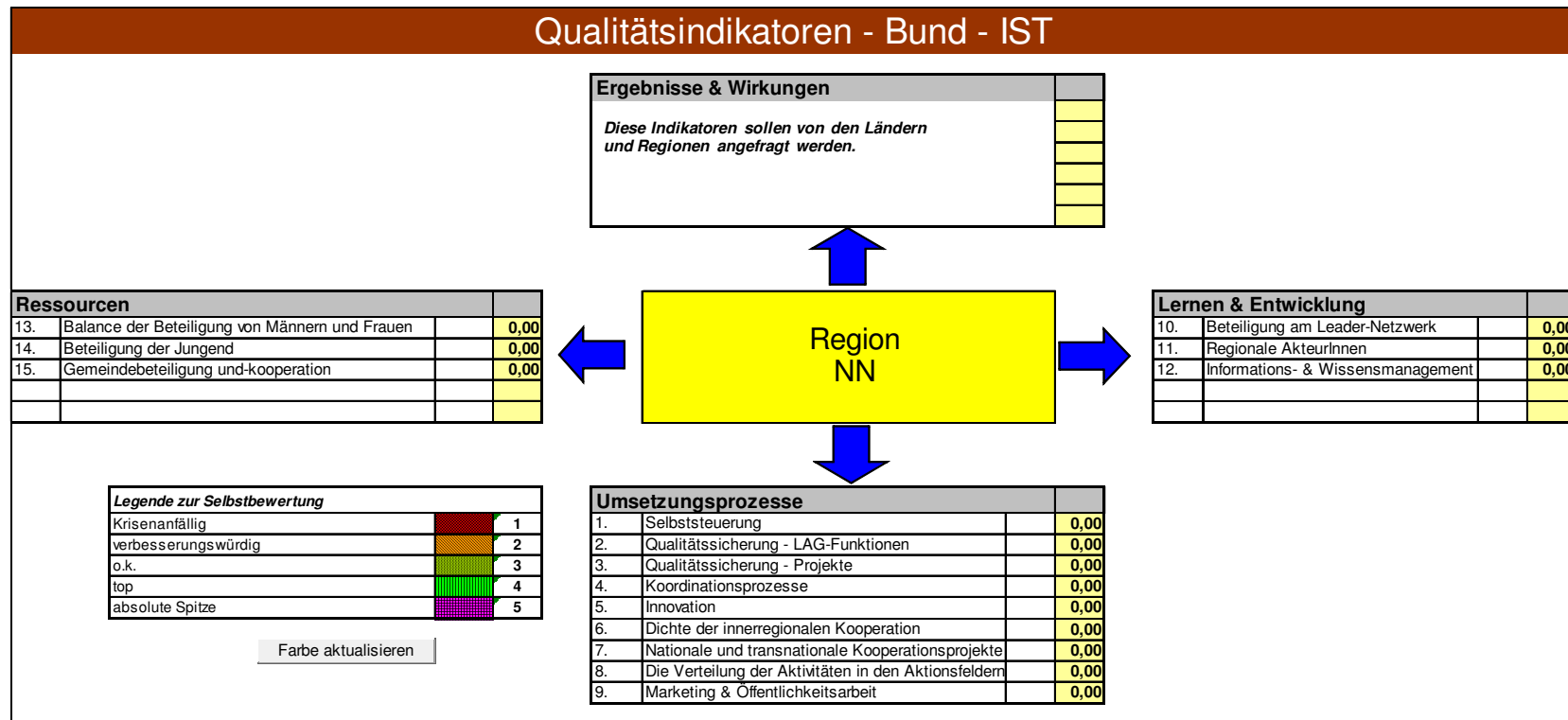


# Kennzahlen-Landkarte für Systemfokus





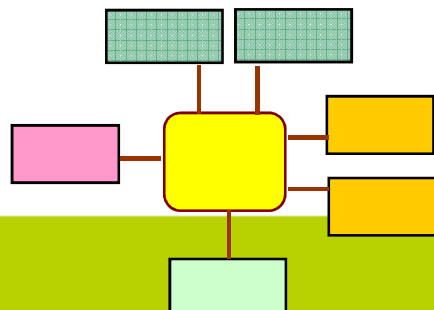
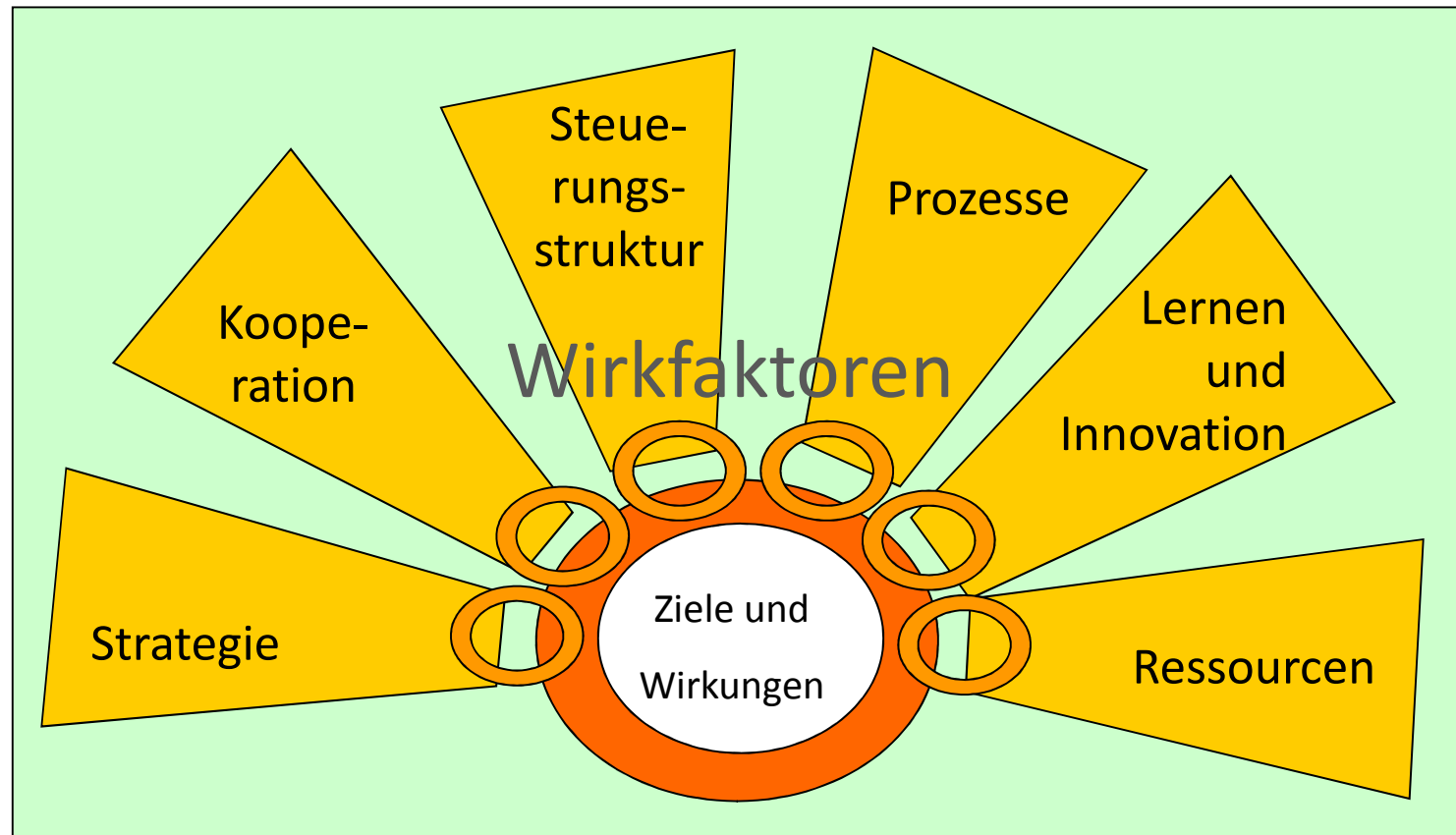
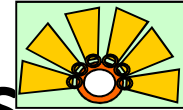
# Kennzahlen-Landkarte für Systemfokus



Qualitätsindikatoren-Bund - Gesamtergebnis		
		Vis
Ergebnisse und Wirkungen		
Umsetzungsprozesse	0,00	
Lernen und Entwicklung	0,00	
Ressourcen	0,00	
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>0,00</b>	

... die aktuelle Periode

# Kennzahlen-Landkarte für Systemfokus



... die künftige Periode?

NETZ  
WERK  
LAND

LE 07-13

# Ständige Qualitätsverbesserung

Verfahren

## Das Bewertungsverfahren

Idealerweise wurde ein Qualitätssicherungsteam eingerichtet oder die Qualitätssicherung wurde einem anderen Gremium (z.B. Managementteam oder Controllingteam) übertragen. Dieses Team führt also dann die **jährliche Bewertung** durch. Die Bewertung löst idealerweise ein Reflexion im Bewertungsteam aus, dessen Ergebnisse für sie selbst von Bedeutung sind.

*Es können damit auch Entwicklungsziele für das nächste Jahr zur Qualitätsentwicklung definiert werden.*

Im NICHT-idealen Fall füllt der/die LeadermanagerIn alleine die Excel-Tabelle ohne jegliche Kommunikation mit anderen Mitträgern der LAG aus. Der Bund hätte zwar eine Information, aber er kann sich nicht sicher sein, wie breit der Konsens der Einschätzung ist und wie bewusst die relevanten Unterscheidungen zur Qualität in der LAG kommuniziert werden. Es wird davon ausgegangen, dass die Region weitere Indikatoren zur Selbstbeobachtung (für sich und das Land) hat und diese dann gleichzeitig mit jenen des Bundes reflektiert werden.

***Im günstigsten Fall lassen sich die LAG jeweils von einem/r LeadermanagerIn einer anderen Region moderieren. Siehe Land Salzburg!!***

NETZ  
WERK  
LAND

LE 07-13



# Ständige Qualitätsverbesserung

## Erfahrungen aus der aktuellen Periode

Qualitätssicherung Leader-Regionen

aus „Salzburger Sicht“

Stephan Maurer

LAG Lebens.Wert.Pongau | Regionalverband Pongau

NETZ  
WERK  
LAND

LE 07-13

Ständige Qualitätsverbesserung  
Erfahrungen aus der aktuellen Periode

## Qualitätssicherung LEADER in Salzburg

ein zwischen „SVL“ und den LAG abgestimmtes „System“

- findet jährlich statt
- Moderation durch LAG-ManagerIn einer anderen Region, Ablauf (Fragestellungen) für alle Regionen gleich
- Bewertung nach Landes- und Bundesindikatoren
- Qualitätsmanagement-Teams in jeder Region (LAG-ManagerIn, LAG-MitarbeiterInnen, Obmann/Obfrau, weitere VertreterInnen der LAG) - ca. 5 bis 8 Personen
- Ergebnis: einheitlicher Bericht („Landesindikatoren“) und Protokoll der Sitzung

Ständige Qualitätsverbesserung  
Erfahrungen aus der aktuellen Periode

## Qualitätssicherung LEADER in Salzburg

### zu bewertende Indikatorenfelder (1)

#### ▪ Bereich RESSOURCEN

- Vergleich bewilligte Fördermittel zu LAG-Kosten; Technische Ausstattung LAG-Büro; Aus- & Weiterbildung; Betreuung von FörderwerberInnen (Fragebogen ProjektträgerInnen);

#### ▪ Bereich WIRKUNGEN

- Koordinationstätigkeiten je Aktionsfeld; Beteiligung und Einbindung der AkteurInnen; Reflexion Aktionsfelder; zusätzlich quantitative Indikatoren (mind. 2 Indikatoren – werden von LAG festgelegt)

Ständige Qualitätsverbesserung  
Erfahrungen aus der aktuellen Periode

## Qualitätssicherung LEADER in Salzburg

### zu bewertende Indikatorenfelder (2)

#### ▪ Bereich PROZESSE

- Öffentlichkeitsarbeit der LAG; Differenz bewilligter zu tatsächlichen Projektkosten (Ausschöpfung Fördermittel); Verfahren bei Projektauswahl (Abstimmung LE-Strat., Aktionsfelder, regionaler Projektnutzen, etc.)

#### ▪ Bereich LERNEN & ENTWICKLUNG

- Austausch mit anderen Leader-Regionen (Workshops, Exkursionen, Teilnahme an Netzwerken, etc.)

## Ständige Qualitätsverbesserung Erfahrungen aus der aktuellen Periode

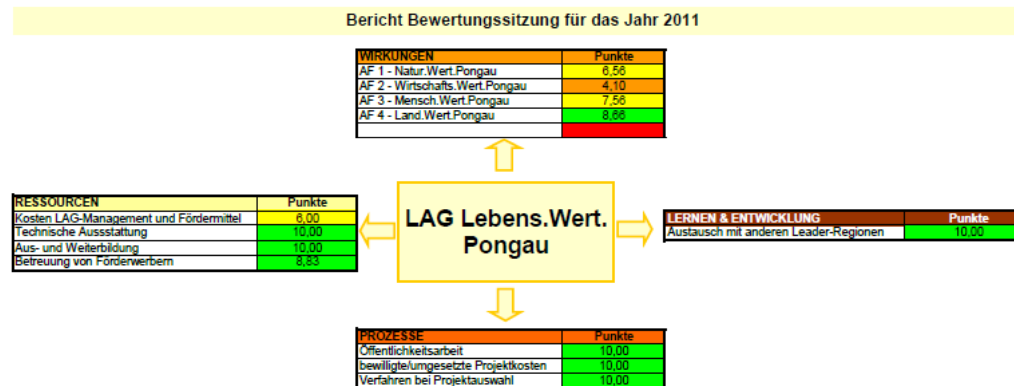
# Qualitätssicherung LEADER in Salzburg

## Bewertungsmatrix:

*Ergebnisse aus der Sitzung werden im Excel erfasst (Punktesystem), diese Übertragen sich in den Bericht der QS-Sitzung (Ampelsystem)*

Ort der Sitzung:  
Datum:  
Teilnehmer

LAG Lebens.Wert.Pongau, WK St. Johann im Pongau  
Dienstag, 31. Jänner 2012  
Vorsitzender Bgm. Rudolf Trauner, Franz Grübl  
Christina Gschwandtner, Saller Barbara,  
Rupert Fuchs, Andrea-Maria Gruber, VStv. Resi  
Rohrmoser, Josef Felsler, Elisabeth Priglinger, Stephan  
Maurer, Michaela Frahnndl



Unterschrift Moderator:

Astrid Hohenwarter, LAG Saalachtal

Legende	Farbe	Punkte
Krise		0-3
verbesserungswürdig		3,01-5
okay		5,01-8
top		8,01-10

Unterschriften Qualitätsmanagement-Team:

Bgm. Rudolf Trauner  
Franz Grübl  
Barbara Saller  
Christina Gschwandtner  
Rupert Fuchs  
Andrea-Maria Gruber  
Elisabeth Priglinger  
Resi Rohrmoser

Beilagen:

Protokoll  
Bewertungsbogen Indikatoren  
Beilagen 1-4

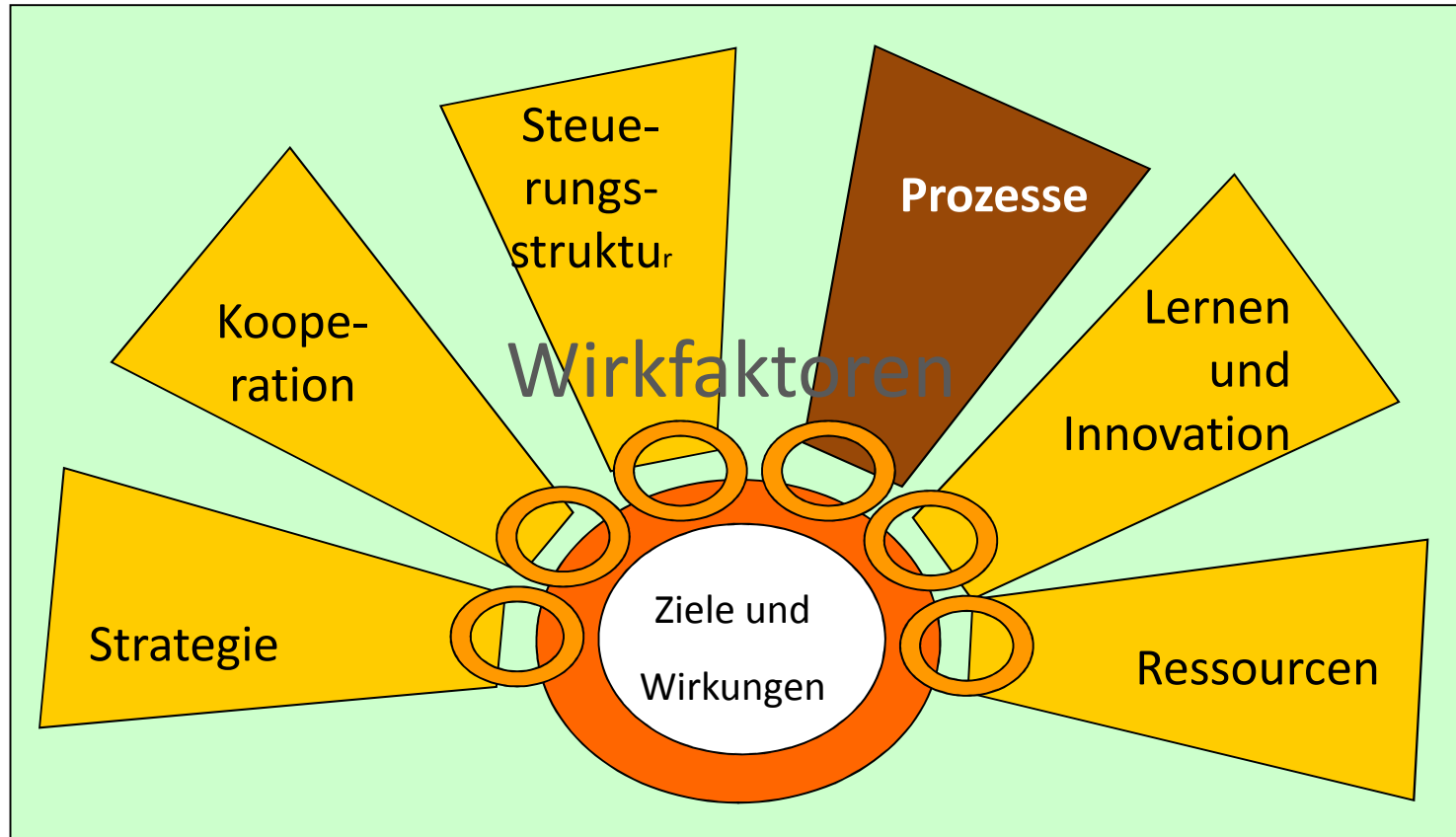
Ständige Qualitätsverbesserung  
Erfahrungen aus der aktuellen Periode

## Qualitätssicherung LEADER in Salzburg

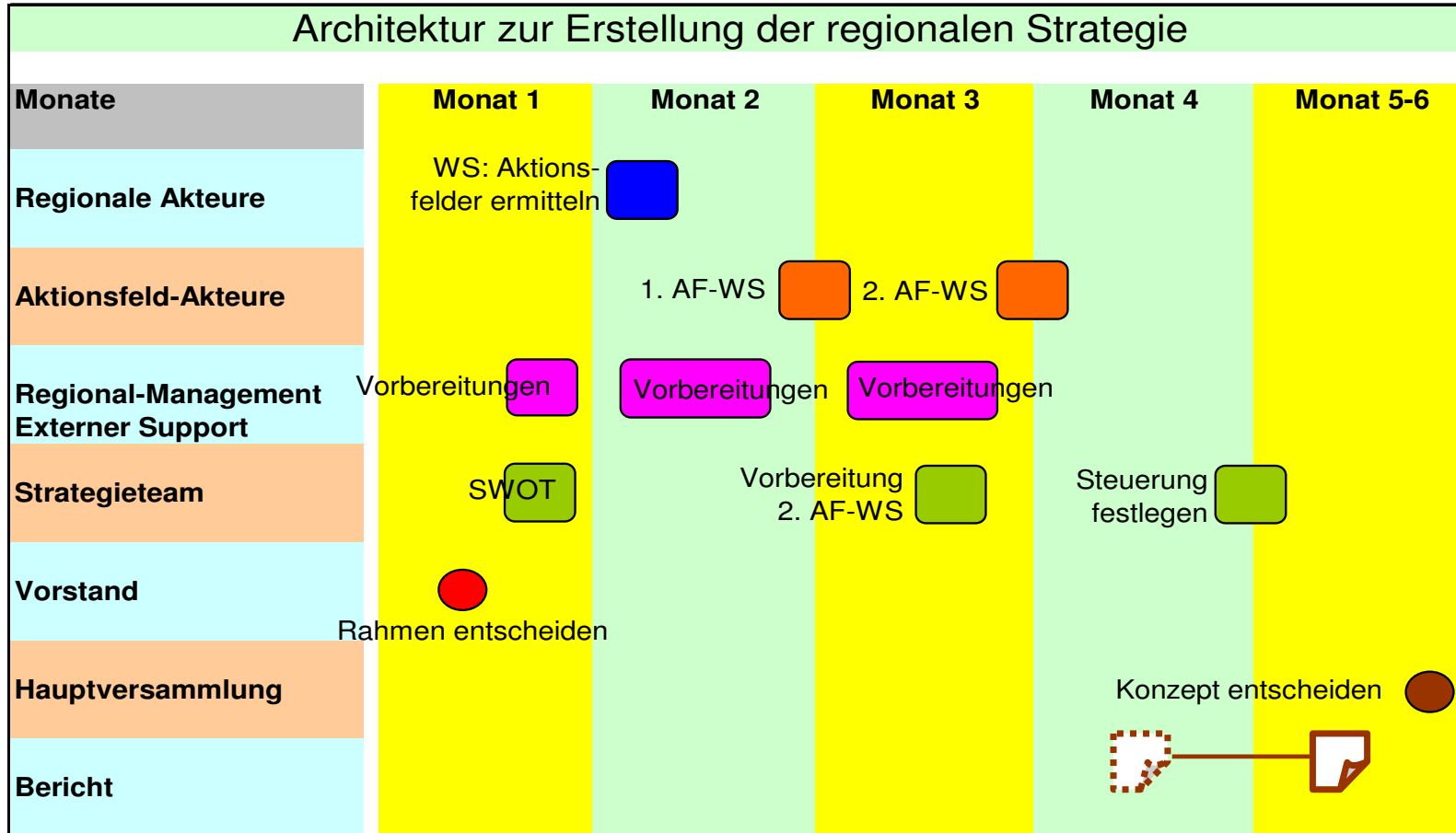
### welche Vorteile ergeben sich daraus?

- Lernen von anderen durch externe Moderation
- tiefer Einblick in die Arbeitsweise anderer Leader-Regionen in Salzburg
- hohe Selbstreflexion
- Die Evaluierung ist ein Werkzeug, um die Erfahrungen der vergangenen Jahre durchzudenken, die strategische Richtung zu prüfen und eventuell anzupassen, die Struktur ihrer Organisation zu durchleuchten, gutes zu loben und schlafendes Potenzial zu aktivieren.

# Beispiel Prozess



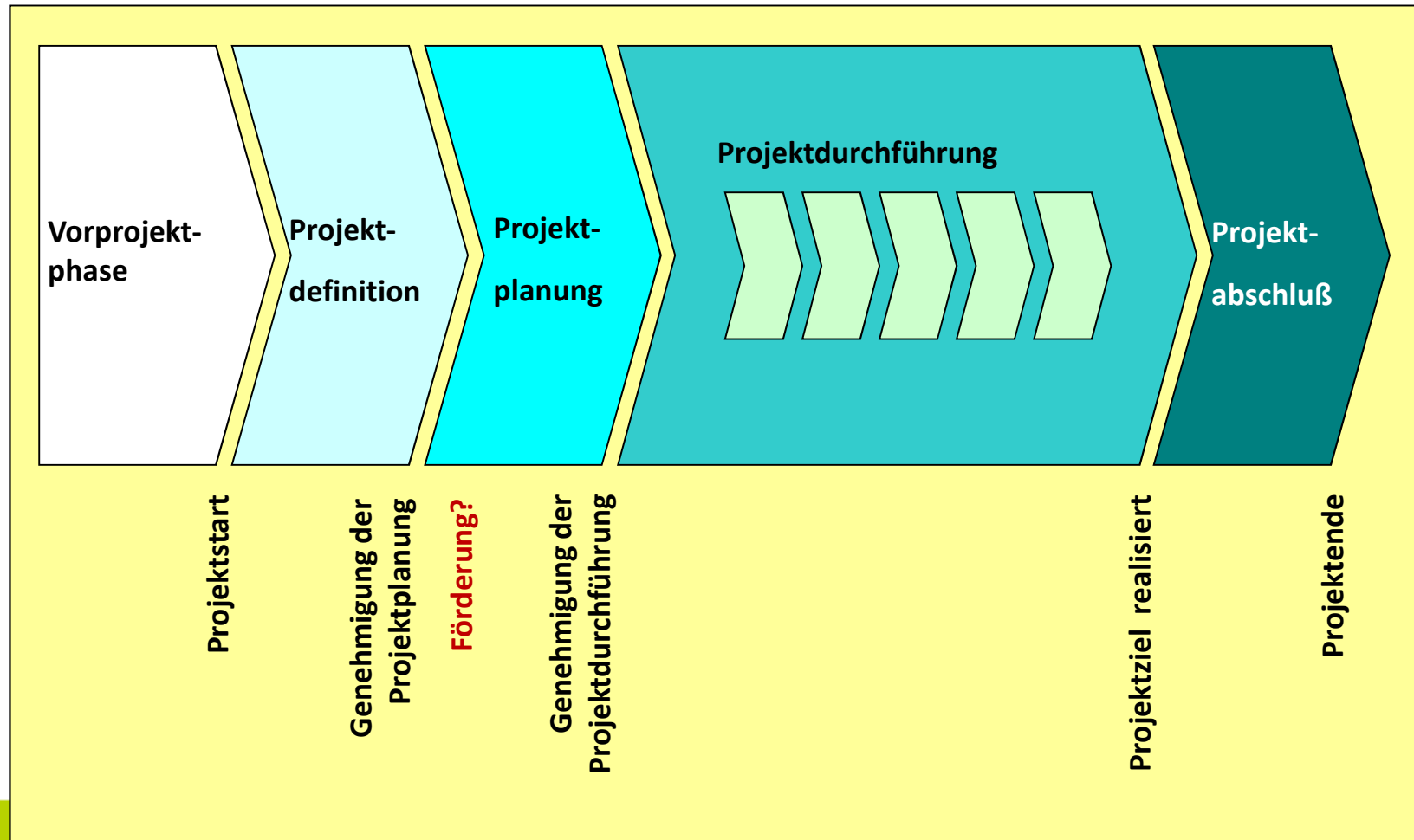
# Beispiel Prozess





# Beispiel Prozess

## Architektur von Projektentwicklungen



# Mission

**Legitimation = Prozessqualität + Wirkung**

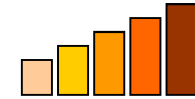
**Intervention bei Nicht Erreichung der erwünschten  
Wirkung: Lernen**

**nicht**

**Legitimation = Qualität der Abrechnungen?**

**Intervention: Kontrolle erhöhen**

**Einfache Methode: Lernmethode im Qualitätsmodus:  
5 mal „WARUM“ fragen**

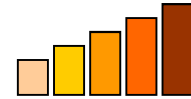


# Entwicklungsfokus Qualität

z.B. Innovation

5. Innovation					0
1	2	3	4	5	
<p>In der Region werden bekannte Modelle und Projekte, die den oben genannten Innovationsbereichen entsprechen, kopiert und übertragen.</p>	<p>In der Region werden bekannte Modelle und Projekte, die den oben genannten Innovationsbereichen entsprechen, kopiert und übertragen UND neu kombiniert.</p>	<p>In der Region werden völlig neue (das gibt es sonst noch nicht) Modelle und Projekte, die den oben genannten Innovationsbereichen entsprechen, entwickelt und umgesetzt.</p>	<p>Die Region gilt, was innovative regionale Lösungen betrifft in Österreich als Vorreiterregion. Die Region gilt österreichweit als Best Practice-Beispiel für regionales Innovationsmanagement.</p>	<p>Die Region gilt, was innovative regionale Lösungen betrifft, europaweit als innovative Region. Die Region gilt über die Landesgrenzen (europaweit) hinaus als Best-Practice-Beispiel für regionales Innovationsmanagement.</p>	

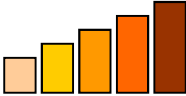
# Entwicklungsfokus Qualität



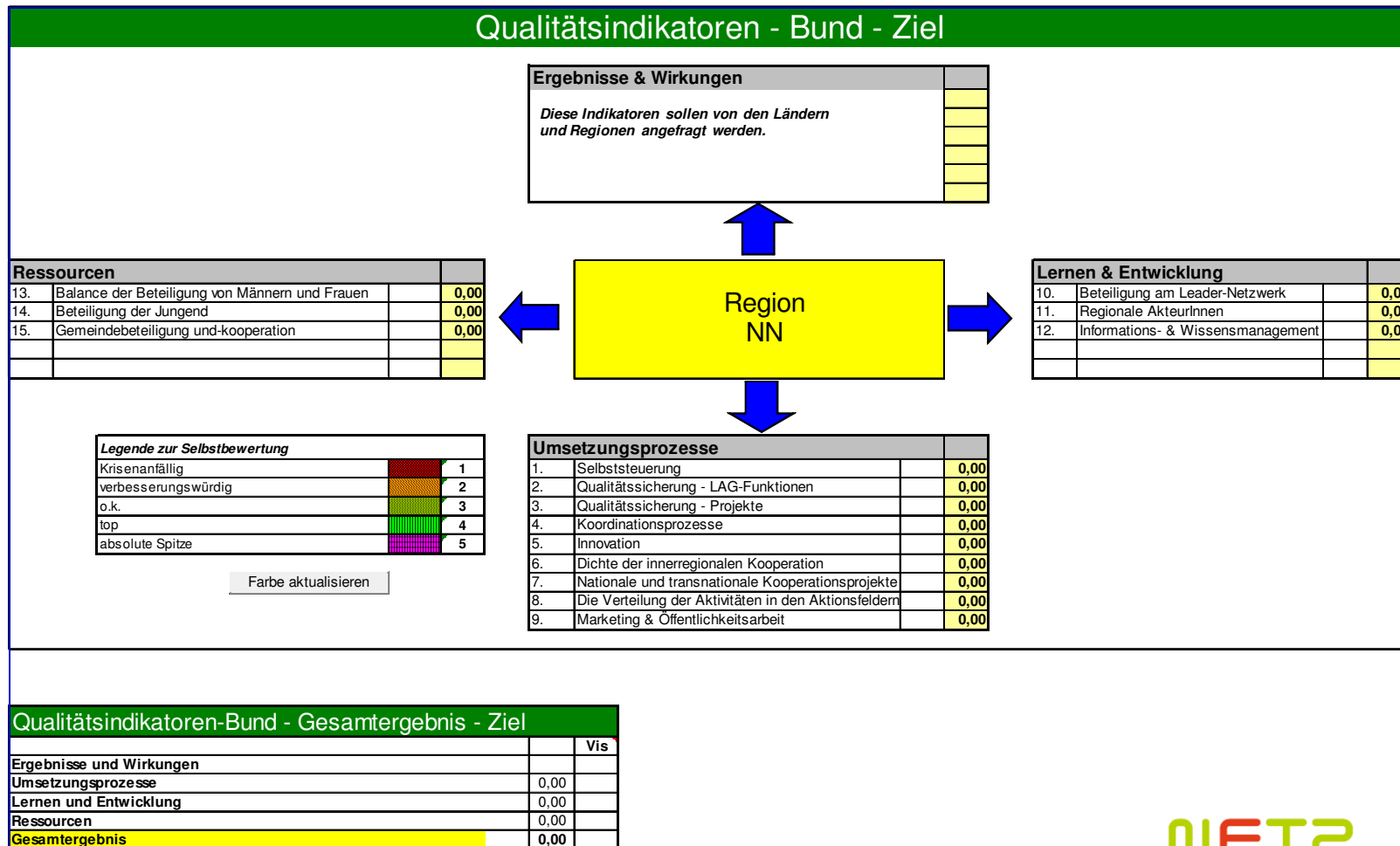
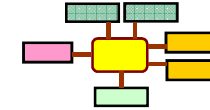
Jede LAG hat ihre Geschichte, ihre traditionellen Herausforderungen und vor allem Ihre gewohnten Muster, entlang derer sie sich immer wieder selbst erschafft.

Daher ist es Teil dieses Konfigurationsmodells, dass sie als wirkungsorientierte Organisationen Entwicklungsbereiche für jeweils zwei Jahre definiert.

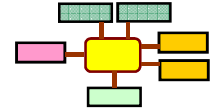
Damit erhöht sie die Sensibilität zur eigenen Weiterentwicklung.

Dabei kann sie die fünf  Entwicklungsstufen der jeweiligen Indikatoren nutzen.

# Doku und EDV-Unterstützung




# Doku und EDV-Unterstützung



Auch für wirkungsorientierte Organisation ist es nützlich, ein Dokumentationssystem zu haben, das es sowohl **für sich selbst**, als auch in der Darstellung **für Andere** (Geldgeber, Partner udgl.) ermöglicht, ihren jeweiligen Stand der Qualitätsentwicklung darstellen zu können.

Die Qualitätsscorecard soll dies ermöglichen.

**Niedrigschwelligkeit!!!**



**Eure/Ihre Anregungen/Wünsche  
zur Qualitätssicherung in der  
kommenden Periode?**