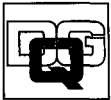




A 2006/ 2296

Qualitätsmanagement in der öffentlichen Verwaltung

ausgearbeitet von



der Arbeitsgruppe 350 „QM in der öffentlichen Verwaltung“
Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V. (DGQ),
August-Schanz-Straße 21 A, D-60433 Frankfurt am Main

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	6
1 Qualität in der Öffentlichen Verwaltung in Deutschland – Grußworte	9
2 Ansätze für den Einstieg in ein erfolgreiches Qualitätsmanagement	17
2.1 Erfahrungen und Hinweise zur Anwendung von Qualitätsmanagement in der öffentlichen Verwaltung	17
2.1.1 Sensibilisierung ist unverzichtbar	17
2.1.2 Statusaufnahme	18
2.1.3 Führungsentscheidung	19
2.1.4 Zielsetzungen	21
2.1.5 Prioritäten	23
2.1.6 Modell- und Methodenentscheidungen (Analyse- und Bewertungsmodelle sowie Gestaltungsmethoden)	24
2.1.7 Projektdefinition	25
2.1.8 Moderne IT-Systeme	27
3 Qualitätsmanagement in der Praxis – Pilotansätze innovativer Behörden	28
3.1 Qualitätsmanagement als kontinuierlicher Verbesserungsprozess in Mannheim	28
3.1.1 Der Weg	29
3.1.2 Stabilisierung des priMA-Prozesses	34
3.1.3 Die Methode	35
3.1.4 Erfolge und Herausforderungen	40
3.1.5 Erfahrungswerte	43
3.1.6 Entwicklungsmöglichkeiten mit priMA	45
3.2 Der Offenbacher Weg bei der Einführung des Qualitätsmanagements	47
3.2.1 Einleitung / Die Ausgangssituation bei der Stadtverwaltung Offenbach	47
3.2.2 Konzeptionelle Ausgangsüberlegungen	50
3.2.3 Die Makro- und die Mikrodidaktik zur Implementation des QM-Systems in Offenbach	53
3.2.4 Prozesserfahrungen bei der Einführung eines Qualitätsmanagement – Systems	61
3.2.5 Der Einstieg ins Projekt und die Rolle der Führungskraft	65
3.2.6 Aufgaben der Prozessbegleitung bei der Verankerung des QM-Systems	68

3.2.7	Fazit oder Anforderungen an die Projektleitung bei der Einführung eines QM-Systems	72
3.3	Qualitätsmanagement im Bundespolizeipräsidium Ost	76
3.3.1	Ausgangslage	78
3.3.2	Das Ziel	82
3.3.3	Der Weg	82
3.3.4	Die Führung	83
3.3.5	Kulturveränderung	95
3.3.6	Ergebnisse/Erfolge/Misserfolge/Konfliktfelder	96
3.3.7	Fazit zu Schlüsselproblemen bei der EFQM-Einführung	99
3.3.8	Auf andere Organisationen übertragbare Aspekte	100
3.4	Qualitätsmanagement im Bundesverwaltungsamt	101
3.4.1	Ausgangslage	102
3.4.2	Das Ziel	103
3.4.3	Die Führung	103
3.4.4	Der Weg	103
3.4.5	Kulturveränderung	108
3.4.6	Ergebnisse / Erfolge / Misserfolge / Konfliktfelder	108
3.4.7	Fazit zu Schlüsselproblemen bei der QM-Einführung	115
3.4.8	Auf andere Organisationen übertragbare Aspekte	116
3.5	Qualitätsmanagement auf Grundlage des EFQM-Modells am Beispiel der Polizeidirektion Offenburg	117
3.5.1	Die Ausgangslage	117
3.5.2	Das Ziel	117
3.5.3	Die Planungsphase	118
3.5.4	Die Implementierung	121
3.5.5	Ergebnisse, Erfahrungstransfer und Ausblick	135
3.6	QMS an der Schnittstelle von Wirtschaft und Verwaltung [IHK Frankfurt (Oder)]	138
3.6.1	Ausgangslage	138
3.6.2	Das Ziel	139
3.6.3	Die Führung	139
3.6.4	Der Weg	140
3.6.5	Kulturveränderung	142
3.6.6	Ergebnisse/ Erfolge/ Herausforderungen	143
3.6.7	Fazit zu Schlüsselproblemen bei der QM-Einführung	145
3.6.8	Auf andere Organisationen übertragbare Aspekte	145
3.7	Qualitätsmanagement im Bundesamt für Strahlenschutz	146
3.7.1	Das Bundesamt für Strahlenschutz	146
3.7.2	Voraussetzungen und Vorgehensweise beim Aufbau des BfS-QM-Systems	147
3.7.3	Dokumentationsstruktur	151

3.7.4	Qualitätsmanagement-Handbuch	152
3.7.5	Kontinuierliche Verbesserung des BfS-QM-Systems	153
3.7.6	Zusammenfassung	154
4	Qualitätsmanagement als integrierte Führungsstrategie	156
4.1	Managementsysteme und -modelle	156
4.1.1	Managementsysteme	156
4.1.2	QM-Systeme basierend auf der ISO 9000-Familie	157
4.1.3	EFQM - Das Excellence Modell	164
4.1.4	CAF: Common Assessment Framework	175
4.2	Bekannte Modernisierungsthemen und Einordnung in ein umfassendes Qualitätsmanagement	178
4.2.1	Visionen, Leitbilder, Ziele	178
4.2.2	Organisationsmanagement	180
4.2.3	Personalmanagement	182
4.2.4	Finanzmanagement	183
4.2.5	IT-Einsatz	185
4.2.6	Controlling	187
4.2.7	Wissensmanagement	189
4.2.8	Führung	191
4.2.9	Fazit	193
5	Anhang	196
5.1	Begriffe	196
5.2	Stichwortverzeichnis	210