

Dokumentenlenkung

1. Einführung

Die Dokumentenlenkung ist ein zentraler Bestandteil jedes Qualitätsmanagementsystems (QMS). Sie beschreibt die systematische Verwaltung aller relevanten Dokumente, um sicherzustellen, dass die richtigen Informationen zur richtigen Zeit und am richtigen Ort verfügbar sind und umfasst alle Schritte von der Erstellung bis zur Archivierung. Dabei wird zwischen internen und externen Dokumenten unterschieden, die jeweils spezifisch gelenkt werden.

2. Das Drei-Ebenen-Modell der Dokumentenlenkung

Um zunächst einen Überblick über die verschiedenen Arten von Dokumenten zu erhalten, ist das Drei-Ebenen Modell eine bewährte Methode, um Dokumente in einer Organisation, unabhängig von der Branche oder Art der Organisation zu strukturieren. Es sorgt dafür, dass Dokumente gemäß ihrer Relevanz und ihrem Anwendungsbereich effektiv gelenkt werden

Indem das Drei-Ebenen-Modell frühzeitig im Dokumentenlenkungsprozess etabliert wird, hilft es dabei, die Dokumente systematisch zu ordnen und Verantwortlichkeiten klar zuzuweisen. Diese Strukturierung erleichtert es den Beteiligten, den Fokus auf die Dokumente zu legen, die für die Organisation am wichtigsten sind, und stellt sicher, dass diese Dokumente effizient und korrekt verwaltet werden.

Das Modell unterteilt die Dokumente nach ihrer Relevanz und ihrem Anwendungsbereich in drei Ebenen:

Oberste Ebene: Organisationweite Dokumente:

Diese Ebene umfasst allgemeine Richtlinien, Satzungen und Regelwerke, die für die gesamte Organisation gelten.

Mittlere Ebene: Fakultäts- oder abteilungsspezifische Dokumente:

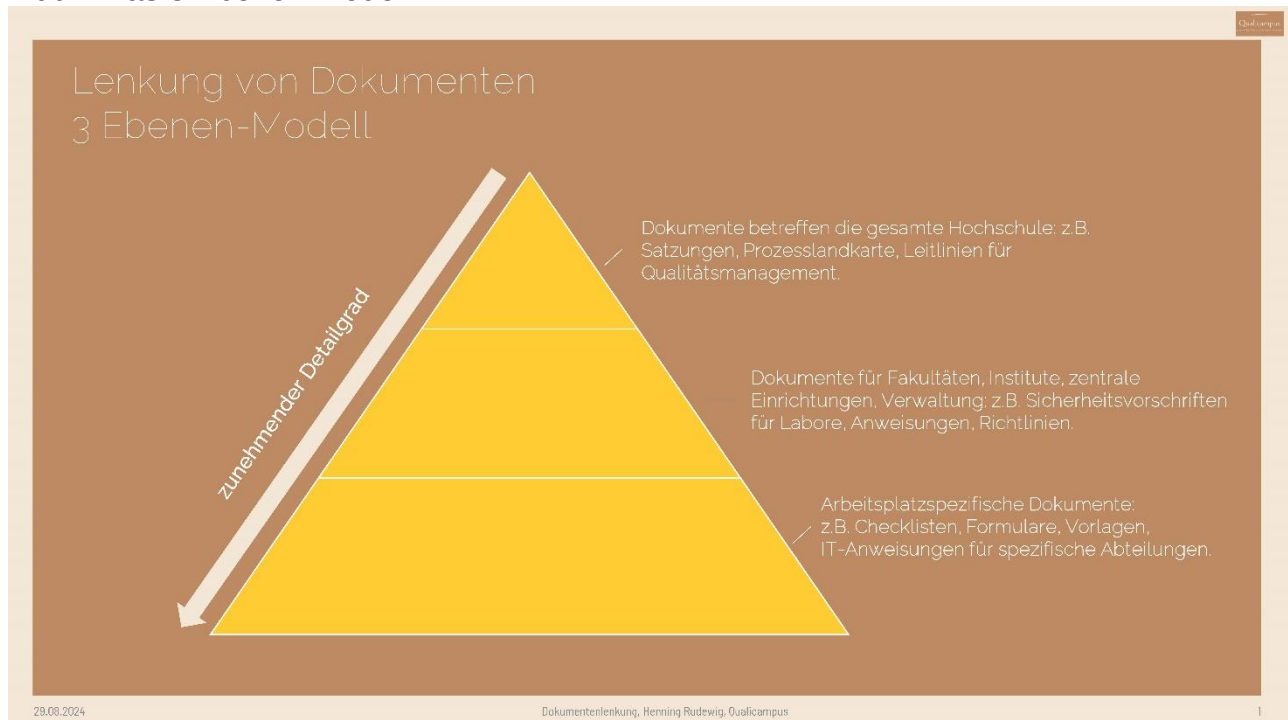
Auf dieser Ebene befinden sich Dokumente, die nur für eine bestimmte Abteilung, einen bestimmten Bereich oder eine bestimmte Funktion innerhalb der Organisation relevant sind, wie spezifische Anweisungen oder Richtlinien.

Untere Ebene: Arbeitsplatzspezifische Dokumente:

Diese Ebene enthält Dokumente, die spezifisch für bestimmte Arbeitsplätze oder Aufgabenbereiche innerhalb der Organisation erstellt wurden, wie Checklisten, Arbeitsanweisungen oder Vorlagen.

Durch diese Strukturierung stellt das Drei-Ebenen-Modell sicher, dass die Dokumentenlenkung in der Organisation klar definiert und effektiv umgesetzt werden kann.

Abb.1 Das 3 Ebenen-Modell



3. Lenkung interner Dokumente

Interne Dokumente sind jene, die innerhalb der Organisation erstellt und genutzt werden, wie z.B. Satzungen, Ordnungen, Richtlinien, Leitfäden, Checklisten, Arbeitsanweisungen und Protokolle. Diese Dokumente müssen einerseits klar strukturiert und andererseits jederzeit aktuell sowie zugänglich sein. Gleichzeitig muss sichergestellt sein, dass sie vor unbefugtem Zugriff und unbefugter Änderung geschützt sind.

3.1. Relevante interne Dokumente

Nicht alle internen Dokumente einer Organisation müssen gelenkt werden. Relevante interne Dokumente, die einer Lenkung unterliegen, sind jene, die einen direkten Einfluss auf die Qualität der Prozesse oder deren Compliance haben und daher regelmäßig überprüft, aktualisiert und nachverfolgt werden müssen. An Hochschulen gehören dazu beispielsweise:

Studien- und Prüfungsordnungen: Diese regeln die Rahmenbedingungen für alle Studiengänge und Prüfungen an der Hochschule und müssen immer auf dem neuesten Stand sein, um den rechtlichen Vorgaben zu entsprechen.

Modulkataloge und Curricula: Diese Dokumente beschreiben die Inhalte und Lernziele der Studiengänge und sind entscheidend für die akademische Qualitätssicherung.

Richtlinien und Satzungen: Hochschulweite Vorgaben, wie z.B. die Berufsleitfäden, Datenschutzsatzungen oder Gleichstellungsrichtlinien, die das Verhalten und die Prozesse innerhalb der Hochschule steuern.

Arbeitsanweisungen: Diese betreffen operative Abläufe in der Verwaltung und Lehre und müssen konsistent und korrekt umgesetzt werden.

Protokolle von Gremiensitzungen: Wichtige Entscheidungen und Beschlüsse, die für die Governance der Hochschule relevant sind, müssen dokumentiert und nachvollziehbar archiviert werden.

Im Gegensatz dazu gibt es auch Dokumente, die nicht gelenkt werden müssen, wie z.B. interne E-Mails, vorläufige Entwürfe oder informelle Notizen. Diese Dokumente haben in der Regel keinen langfristigen Einfluss auf die Qualität der Prozesse und unterliegen daher keiner strengen Lenkung.

4. Lenkung externer Dokumente

Externe Dokumente stammen aus Quellen außerhalb der Organisation, wie z.B. gesetzliche Verordnungen, Normen und Erlasse. Die Lenkung dieser externen Dokumente stellt sicher, dass sie korrekt erfasst, geprüft und in die Prozesse der Organisation integriert werden.

4.1. Relevante Dokumente

Bei den externen Dokumenten gelten jene als relevant, die die Prozesse und die Einhaltung gesetzlicher oder regulatorischer Anforderungen direkt beeinflussen. Dies können sein:

Gesetzliche Vorgaben und Verordnungen: Dokumente, die von Ministerien oder Aufsichtsbehörden herausgegeben werden und unmittelbare Auswirkungen auf den Betrieb der Hochschule haben, wie z.B. Akkreditierungsvorgaben.

Standards und Normen: Diese werden von externen Gremien, wie ISO oder DIN, erstellt und beeinflussen die Qualitätsstandards innerhalb der Hochschule.

Verträge und Vereinbarungen: Partnerschaftsverträge, Kooperationsvereinbarungen oder Förderbescheide, die die Zusammenarbeit der Hochschule mit externen Partnern regeln.

5. Tätigkeiten der Dokumentenlenkung

Die Dokumentenlenkung umfasst eine Vielzahl von Tätigkeiten, die sicherstellen, dass Dokumente effektiv verwaltet und den Anforderungen der Organisation sowie der verschiedenen Interessengruppen entsprechen. Diese Tätigkeiten im Einzelnen sind:

Erstellung bzw. Aktualisierung: Dokumente werden von einem inhaltlich Verantwortlichen oder einem dafür zuständigen Team erstellt bzw. aktualisiert. Dabei sollten einheitliche Formate und Vorlagen verwendet werden, um Konsistenz und Vergleichbarkeit sicherzustellen. Klare Anweisungen zur Erstellung und Aktualisierung verbessern die Qualität der Dokumente.

Prüfung: Dokumente sollten vor der Freigabe einer formalen und inhaltlichen Prüfung unterzogen werden. Form und Inhalt werden auf Vollständigkeit, Identifizierbarkeit, Klarheit, Angemessenheit und inhaltliche Richtigkeit geprüft. Die formale Prüfung kann von einem QM-Team durchgeführt werden, während die inhaltliche Prüfung beispielsweise durch den Prozessverantwortlichen erfolgt.

Freigabe: Die Freigabe von Dokumenten sollte von einer autorisierten Person oder einem Gremium erfolgen. Hierbei ist zu berücksichtigen, wer für welche Art von Dokumenten zuständig ist und wer in welchem Schritt des Prozesses die Freigabe erteilt.

Verteilung: Dokumente müssen an die betroffenen Mitarbeitenden verteilt werden und dort zur Verfügung stehen. Es ist besonders darauf zu achten, dass jeder Mitarbeitende Zugriff auf die aktuellen Versionen hat und keine veralteten Versionen verwendet werden.

Einziehung: Wird ein Dokument nicht mehr benötigt, ist es einzuziehen. Hierbei ist festzulegen, wer für die Einziehung zuständig ist und wie die Dokumente vernichtet werden.

Archivierung: Die Archivierung von Dokumenten sollte in einem definierten Prozess erfolgen, um sicherzustellen, dass die Dokumente für einen bestimmten Zeitraum aufbewahrt werden und bei Bedarf schnell wieder aufgefunden werden können.

Revision: Dokumente sind bei Änderungen zu aktualisieren. Es muss sichergestellt werden, dass die aktuelle Version des Dokuments verfügbar ist und dass die Änderungen nachverfolgt werden können.

Zusätzlich können Attribute für jedes Dokument definiert werden, um eine eindeutige Identifizierung und einfache Auffindbarkeit im System zu gewährleisten. Informationen wie Dokumentenname, Erstellungsdatum, letzter Bearbeiter, letzter Änderungszeitpunkt sowie relevante Schlüsselwörter verbessern die Suchbarkeit und Verwaltung der Dokumente. Diese Attribute entfalten ihren vollen Nutzen insbesondere dann, wenn ein softwaregestütztes Qualitätsmanagementsystem (QMS) im Einsatz ist. In diesem Fall kann ein dedizierter Prozess für den Upload von Dokumenten in das QMS die Qualität der Dokumentenlenkung weiter optimieren und sicherstellen, dass alle Dokumente den festgelegten Anforderungen entsprechen.

Praktische Umsetzung der Dokumentenlenkung

5.1. Festlegung von Zielen und Anforderungen

Vor der Einführung der Dokumentenlenkung sind klare Ziele und Anforderungen festzulegen, um den Prozess erfolgreich zu gestalten und die gewünschten Ergebnisse sicherzustellen.

Ziele: Die Hochschule hat sich zum Ziel gesetzt, innerhalb von sechs Monaten alle relevanten Dokumente zu aktualisieren und zentral über ein QM-Portal zugänglich zu machen. Damit soll sichergestellt werden, dass Studierende, Lehrende und Verwaltung stets auf aktuelle und korrekte Informationen zugreifen können.

Anforderungen: Gesetzliche Vorgaben: Alle Dokumente müssen den aktuellen rechtlichen Standards entsprechen, wie z.B. die neuesten Akkreditierungsvorgaben in Studienordnungen.

Zugänglichkeit: Das QM-Portal muss benutzerfreundlich sein, damit alle Nutzergruppen schnell die benötigten Dokumente finden.

Aktualität: Dokumente müssen regelmäßig überprüft und aktualisiert werden.

Sicherheit: Es müssen klare Zugriffsrechte definiert werden, sodass nur autorisierte Personen Dokumente bearbeiten können.

5.1. Bedarfsermittlung und Planung

Nach der Zielsetzung folgt die Planung: Welche Dokumente sind relevant? Welche Systeme werden benötigt? Die Hochschule erstellt eine Bestandsaufnahme, kategorisiert die Dokumente und plant den Einsatz eines geeigneten Systems.

5.2. Aufbau des Teams

Ein interdisziplinäres Team, bestehend aus Vertretern der Verwaltung, Fakultäten, IT und QM, wird zusammengestellt, um die Dokumentenlenkung umzusetzen.

5.3. Auswahl und Konfiguration von Tools

Die Hochschule entscheidet sich für ein cloud-basiertes Dokumentenmanagementsystem. Die IT-Abteilung richtet das System so ein, dass es spezifische Anforderungen abbildet, wie z.B. Zugriffsrechte und Workflows.

5.4. Schulung

Schulungen werden für die wichtigsten Nutzergruppen angeboten, insbesondere für Studiengangsleiter und Verwaltungspersonal, die intensiv mit dem System arbeiten.

5.5. Implementierung und Monitoring

Das System wird in einer Pilotphase getestet und dann schrittweise in allen Bereichen ausgerollt. Ein Monitoring-System sorgt dafür, dass der Prozess überwacht und optimiert wird.

5.6. Kontinuierliche Verbesserung

Die Prozesse werden regelmäßig überprüft und angepasst, um den aktuellen Anforderungen gerecht zu werden und die Effizienz weiter zu steigern.

Dokumentenlenkung im Qualitätsmanagement

6. Dokumentenlenkung und ihre Rolle im Qualitätsmanagement

Die Dokumentenlenkung zieht sich als roter Faden durch alle sieben Prinzipien des Qualitätsmanagements und spielt eine zentrale Rolle bei deren Umsetzung.

6.1. Kundenorientierung

Durch eine gezielte Dokumentenlenkung erhalten sowohl Studierende als auch Mitarbeitende immer die aktuellsten Informationen, was Missverständnisse minimiert und die Zufriedenheit steigert.

Beispiel: Aktualisierte Berufsrichtlinien für Lehrende werden zentral im QM-Portal bereitgestellt, sodass alle Beteiligten schnell auf die relevanten Vorgaben zugreifen können.

6.2. Führung

Führungskräfte sind für die Durchsetzung und Überwachung der Dokumentenlenkung verantwortlich und sorgen dafür, dass sie mit den strategischen Zielen der Hochschule im Einklang steht.

Beispiel: Die Hochschulleitung stellt sicher, dass alle Berufungsverfahren nach einem klar definierten Prozess ablaufen und regelmäßig überprüft werden.

6.3. Einbindung von Personen

Eine effektive Dokumentenlenkung erfordert die Zusammenarbeit aller Beteiligten. Klare Zuständigkeiten sichern die Qualität der Dokumente.

Beispiel: Bei der Überarbeitung von Berufsrichtlinien arbeiten die Verwaltung, die Fakultäten und die Rechtsabteilung eng zusammen.

6.4. Prozessorientierter Ansatz

Die Dokumentenlenkung ist ein Kernprozess im Qualitätsmanagement und stellt sicher, dass alle Schritte – von der Erstellung bis zur Archivierung – geordnet ablaufen.

Beispiel: Der gesamte Berufsprozess wird dokumentiert und digital nachverfolgt, um Transparenz und Nachvollziehbarkeit zu gewährleisten.

6.5. Verbesserung

Regelmäßige Überprüfungen der Dokumente fördern die kontinuierliche Verbesserung der Prozesse.

Beispiel: Jährliche Reviews der Berufsrichtlinien führen zu optimierten und effizienteren Verfahren.

6.6. Faktenbasierte Entscheidungsfindung

Aktuelle und geprüfte Dokumente ermöglichen fundierte Entscheidungen auf allen Ebenen.

Beispiel: Bei der Berufung von Professoren greift das Auswahlgremium auf detailliert dokumentierte Kriterien und Verfahren zurück, die im QM-System hinterlegt sind.

6.7. Beziehungsmanagement

Durch strukturierte Dokumentation wird die Zusammenarbeit mit internen und externen Partnern gestärkt.

Beispiel: Verträge und Absprachen mit externen Gutachtern im Berufsverfahren werden zentral archiviert und sind für alle relevanten Akteure zugänglich.

7. Zusammenfassung und Ausblick

Die Dokumentenlenkung ist nicht nur ein theoretisches Konzept, sondern ein zentraler und praktischer Bestandteil des Qualitätsmanagements, der alle sieben Prinzipien durchdringt. Mit dem Drei-Ebenen-Modell wird eine klare und praxisnahe Struktur geschaffen, die sicherstellt, dass Dokumente entsprechend ihrer Relevanz und ihres Anwendungsbereichs verwaltet werden. Diese strukturierte Herangehensweise fördert die effiziente Lenkung von Dokumenten in der Hochschule, indem klare Prozesse, Verantwortlichkeiten und kontinuierliche Verbesserungen etabliert werden.

Um die Dokumentenlenkung dauerhaft effektiv zu gestalten, ist es entscheidend, dass die Prozesse regelmäßig überprüft und an neue Anforderungen angepasst werden. Die Praxis zeigt, dass eine flexible und dynamische Dokumentenlenkung,

die auf kontinuierliche Verbesserung setzt, entscheidend ist, um den sich wandelnden Herausforderungen einer Hochschule gerecht zu werden und langfristig Qualität und Effizienz zu sichern.

Henning Rudewig, 29.08.2024

Für weitere Informationen oder Rückfragen wenden Sie sich bitte an <https://www.Qualicampus.de> oder schreiben Sie eine E-Mail an qualicampus@tdmail.de