



FAIR
SERVICE

Inhaltsverzeichnis

0	Einleitung.....	4
1	Anwendungsbereich.....	4
2	Normative Verweisungen	4
3	Begriffe und Definitionen	4
4	Kontext der Organisation	7
4.1	Verstehen der Organisation und ihres Kontextes.....	7
4.2	Verstehen der Erfordernisse und Erwartungen interessierter Parteien.....	7
4.3	Festlegen des Anwendungsbereichs für FairService	7
4.4	FairService Managementsystem	8
5	Führung	8
5.1	Führung und Verpflichtung.....	8
5.1.1	Führung und Verpflichtung für das FairService Managementsystem.....	8
5.1.2	Stakeholderorientierung	8
5.2	FairService Politik.....	9
5.3	Rollen, Verantwortlichkeiten und Befugnisse in der Organisation	9
6	Planung.....	9
6.1	Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen	9
6.2	FairService Ziele und Planung zu deren Erreichung.....	10
6.3	Planung von Änderungen.....	10
7	Unterstützung.....	10
7.1	Ressourcen.....	10
7.2	Kompetenz.....	10
7.3	Bewusstsein	10
7.4	Kommunikation	11
7.5	Dokumentierte Information	11
8	Betrieb.....	11
8.1	Betriebliche Planung und Steuerung.....	11
8.2	Bestimmen von Anforderungen an Dienstleistungen und Produkte.....	12
8.2.1	Kommunikation mit dem Kunden	12
8.2.2	Bestimmen und Überprüfen von Anforderungen in Bezug auf Dienstleistungen und Produkte	12
8.3	Entwicklung von Dienstleistungen und Produkten.....	12
8.3.1	Allgemeines	12
8.3.2	Entwicklungsplanung.....	12
8.3.3	Entwicklungseingaben.....	13
8.3.4	Entwicklungssteuerung	13

8.3.5	Entwicklungsergebnisse.....	13
8.3.6	Entwicklungsänderungen.....	13
8.4	Kontrolle von extern bereitgestellten Dienstleistungen und Produkten.....	13
8.4.1	Allgemeines	13
8.4.2	Art und Umfang der Kontrolle von externen Bereitstellungen.....	13
8.4.3	Information für externe Anbieter.....	13
8.5	Dienstleistungserbringung und Produktion	14
8.5.1	Steuerung der Dienstleistungserbringung und der Produktion	14
8.5.2	Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit	14
8.5.3	Eigentum der Kunden oder der externen Anbieter.....	14
8.5.4	Erhaltung	14
8.5.5	Tätigkeiten nach der Dienstleistungserbringung oder Lieferung.....	14
8.5.6	Überwachung von Änderungen.....	14
8.6	Freigabe von Dienstleistungen und Produkten	14
8.7	Steuerung nicht konformer Prozessergebnisse, Dienstleistungen und Produkte	15
9	Leistungsbewertung.....	15
9.1	Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung.....	15
9.2	Internes Audit.....	15
9.3	Managementbewertung	16
10	Verbesserung.....	16

0 Einleitung

Bei Dienstleistungen gibt es in der Regel drei Akteure: Auftraggeber, Auftragnehmer und Arbeitnehmer. Es kommt schnell vor, dass sich eine der drei Parteien unfair behandelt fühlt.

Der Arbeitnehmer ärgert sich, weil er unrealistische Vorgaben zu Zeit und Qualität bekommt, oder nicht entsprechend bezahlt wird. Der Auftraggeber ärgert sich, weil er nicht das bekommt, was er möchte und dafür eine gefühlt hohe Rechnung erhält. Der Auftragnehmer ärgert sich, weil er unklare Vorgaben des Auftraggebers hat, zu wenig Geld für den Auftrag bekommt oder weil die Arbeit seiner Mitarbeiter unbefriedigend ist.

Wir glauben, dass ein deutlicher Zuwachs an Transparenz die Situation für alle Beteiligten verbessern wird. Transparenz, Fairness, Ehrlichkeit, Glaubwürdigkeit und Offenheit sind der Schlüssel für andere Geschäftsbeziehungen. Geschäftsbeziehungen, bei denen am Ende alle zufrieden sind und sich fair behandelt fühlen.

Diese Werte und Prinzipien möchten wir auf zwei Wegen in die Dienstleistungsbranche einbringen. Der erste Weg führt über eine Internetplattform, die den Geschäftspartnern eine Möglichkeit zum gemeinsamen Austausch und zur zeitnahen Dokumentation bietet.

Neben der Plattform werden wir ein FairService Siegel vergeben. Dieses Siegel erhalten die Unternehmen, die sich der Einhaltung des folgenden FairService Standards verschreiben. Der Standard setzt die Messlatte für die Einhaltung von Arbeitsschutz, Mindestlohn und die gewünschte Transparenz in den Prozessen.

1 Anwendungsbereich

Dieser Standard bzw. diese Leitlinie ist für all diejenigen gedacht, die ebenso wie wir daran interessiert sind die Idee eines FairService mitzutragen, und so ein möglichst faires und nachhaltiges Unternehmen und Unternehmensumfeld aufzubauen und zu gestalten. In erster Linie richtet er sich an solche, die Dienstleistungen erbringen oder in Empfang nehmen.

Die hier formulierten Anforderungen sind Eckpunkte, die auf die individuelle Situation des/der Umsetzenden anzupassen sind.

2 Normative Verweisungen

Dieser Standard ist angelehnt an die Struktur der gängigen ISO Normen wie die ISO 9001 und die 14001, was eine leichte Integration in bestehende Managementsysteme erlauben soll.

3 Begriffe und Definitionen

FairService

Alle beteiligten Parteien gehen fair, transparent, ehrlich, offen und integer miteinander um. Sie halten gesetzliche, behördliche und soziale Standards, Normen und Vorschriften ein, insbesondere zu Arbeitsschutz und Mindestlohn. Sie handeln zum Wohl aller Beteiligten und fördern so langfristige und erfolgreiche (Geschäfts-)Beziehungen.

Organisation

Person oder Personengruppe, die eigene Funktionen mit Verantwortlichkeiten, Befugnissen und Beziehungen hat/haben, um ihre Ziele zu erreichen.

interessierte Partei/Stakeholder/Anspruchsgruppe

Person oder Organisation, die eine Entscheidung oder Tätigkeit beeinflussen kann, die davon beeinflusst sein kann oder die sich davon beeinflusst fühlen kann

Anforderung

Erfordernis oder Erwartung, das oder die festlegt, was üblicherweise vorausgesetzt oder verpflichtend ist

Managementsystem

Satz zusammenhängender und sich gegenseitig beeinflussender Elemente einer Organisation, um Politiken, Ziele und Prozesse zum Erreichen dieser Ziele festzulegen

Wirksamkeit

Ausmaß, in dem geplante Tätigkeiten verwirklicht und geplante Ergebnisse erreicht werden

Politik

Absichten und Ausrichtung einer Organisation, wie von der obersten Leitung formell ausgedrückt

Ziel

zu erreichendes Ergebnis

Risiko

Auswirkung von Ungewissheit

Kompetenz

Fähigkeit Wissen und Fertigkeiten anzuwenden, um beabsichtigte Ergebnisse zu erzielen

Dokumentierte Information

Informationen, die von einer Organisation gelenkt und aufrechterhalten werden müssen, und das Medium auf dem sie enthalten sind

Prozess

Satz zusammenhängender und sich gegenseitig beeinflussender Tätigkeiten, der Eingaben in Ergebnisse umwandelt

Leistung

messbares Ergebnis

Überwachung

Bestimmung des Zustands eines Systems, eines Prozesses oder einer Tätigkeit

Messung

Prozess zum Bestimmen eines Wertes

Audit

systematischer, unabhängiger und dokumentierter Prozess zum Erlangen von objektiven Nachweisen/Auditnachweisen und zu deren objektiver Auswertung, um zu bestimmen, inwieweit Auditkriterien erfüllt sind

Konformität

Erfüllung einer Anforderung

Verbesserung

Tätigkeit zum Steigern der Leistung

Management

aufeinander abgestimmte Tätigkeiten zum Führen und Steuern einer Organisation

System

Satz zusammenhängender und sich gegenseitig beeinflussender Elemente

Infrastruktur

System von Einrichtungen, Ausrüstungen und Dienstleistungen, das für den Betrieb einer Organisation erforderlich ist

Strategie

geplante Tätigkeiten zum Erreichen eines Ziels

Objekt/Einheit

etwas Wahrnehmbares oder Vorstellbares

Gesetzliche Anforderung

durch einen Gesetzgeber festgelegte verbindliche Anforderung

Behördliche Anforderung

verbindliche Anforderung, festgelegt durch eine von einem Gesetzgeber mandatierte Behörde

Rückverfolgbarkeit

Möglichkeit den Werdegang, die Verwendung oder den Ort eines Objektes zu verfolgen

Innovation

Prozess, dessen Ergebnis ein neues oder wesentlich verändertes Objekt ist

Entwicklung

Satz von Prozessen, der Anforderungen an ein Objekt in detaillierte Anforderungen umwandelt

Produkt

Ergebnis von Tätigkeiten, von denen keine notwendigerweise an der Schnittstelle zwischen Lieferanten und dem Kunden auszuführen ist

Dienstleistung

immaterielles Ergebnis mindestens einer Tätigkeit, die notwendigerweise an der Schnittstelle zwischen dem Anbieter und dem Kunden auszuführen ist

Daten

Fakten über ein Objekt

Information/Kenntnisse

Daten mit Bedeutung

Objektiver Nachweis

Daten, welche die Existenz oder Wahrheit eines Sachverhalts bestätigen

Informationssystem

Netzwerk von Kommunikationskanälen, die innerhalb einer Organisation verwendet werden

Wissen

verfügbare Sammlung von Informationen, die eine beabsichtigte Überzeugung darstellen und mit großer Sicherheit wahr sind

Verifizierung

Bestätigung durch Bereitstellung eines objektiven Nachweises, dass festgelegte Anforderungen erfüllt worden sind

Validierung

Bestätigung durch Bereitstellung eines objektiven Nachweises, dass die Anforderungen für einen spezifischen beabsichtigten Gebrauch oder eine spezifische beabsichtigte Anwendung erfüllt worden sind bzw. erfüllt werden können

Rückmeldungen

Meinungen, Stellungnahmen und Interessenbekundungen zu einem Produkt, einer Dienstleistung oder einem Prozess zur Reklamationsbearbeitung

Auditkriterien

Satz von Politiken, dokumentierten Informationen oder Anforderungen, die als Bezugsgrundlage (Referenz) verwendet werden, anhand derer ein Vergleich mit dem Auditnachweis erfolgt

Objektiver Nachweis/Auditnachweis

Aufzeichnungen, Tatsachenfeststellungen oder andere Informationen, die für die Auditkriterien zutreffen und verifizierbar sind

Auditfeststellung

Ergebnisse der Beurteilung der zusammengestellten Auditnachweise gegen Auditkriterien

Freigabe

Erlaubnis, zur nächsten Stufe eines Prozesses überzugehen

4 Kontext der Organisation

4.1 Verstehen der Organisation und ihres Kontextes

Jede Organisation/jedes Unternehmen wird durch ihr/sein Umfeld beeinflusst. Dies können verschiedene Faktoren sein, wie z. B. Kunden, Lieferanten, örtliche Gegebenheiten und/oder Besonderheiten. Diese Faktoren sollen bestimmt und dahingehend betrachtet werden, wie sie die Fairness und den Gedanken eines FairService innerhalb des Unternehmens/der Organisation beeinflussen können, aber auch wie die Organisation/das Unternehmen sie beeinflussen kann.

Die Ergebnisse dieser Betrachtung sollen kontinuierlich hinterfragt und auf ihre Richtigkeit überprüft werden. Dies soll zur Nachhaltigkeit und Zielgenauigkeit der Bemühungen für einen FairService einen fortwährenden Beitrag leisten.

4.2 Verstehen der Erfordernisse und Erwartungen interessierter Parteien

Im Rahmen der Bestimmung des Unternehmensumfeldes wurden ebenso interessierte Parteien bestimmt. Diese Stakeholder wie Mitarbeiter, Kunden und Lieferanten haben ein Interesse am Fortbestand des Unternehmens. Ihre Anforderungen an das Unternehmen und ihre Erwartungen ihm gegenüber sind unterschiedlich. Inwieweit diese Anforderungen FairService betreffen muss herausgefunden werden. Sollte daraufhin festgestellt werden, dass sie Veränderungen notwendig machen, dann sollen diese umgesetzt werden. Dieser Prozess sollte kontinuierlich stattfinden, um den ständigen Veränderungen in der Unternehmensumwelt gerecht zu werden.

4.3 Festlegen des Anwendungsbereichs für FairService

Das Unternehmen/die Organisation muss feststellen in wie weit sich die FairService Prinzipien umsetzen lassen und so die Grenzen des FairService im eigenen Unternehmen abstecken. Dazu gehört auch die Entscheidung wo FairService konkret zum Einsatz kommen soll.

Zur Unterstützung bei der Festlegung können die in 4.1 identifizierten Faktoren, die in 4.2 identifizierten interessierten Parteien, die Dienstleistungen und Produkte der

Organisation/des Unternehmens sowie ihre/seine Möglichkeiten Einfluss auf Situationen zu nehmen und diese zu kontrollieren dienen.

Wichtig ist es, dass nichts ausgeschlossen bleibt, was durch die Organisation/das Unternehmen kontrolliert oder beeinflusst werden kann und das als entscheidendes Kriterium für FairService angesehen werden kann. Dazu zählen insbesondere Aktivitäten, Dienstleistungen oder Produkte, die einen signifikanten Einfluss auf die Einhaltung der gesetzlichen Anforderungen an Arbeitsschutz und Lohnniveau sowie die faire Behandlung anderer Parteien haben können.

Der ermittelte Anwendungsbereich muss dokumentiert sein.

4.4 FairService Managementsystem

Um die hier formulierten Anforderungen eines FairService zu erfüllen, soll ein Managementsystem aufgebaut und umgesetzt, gepflegt sowie kontinuierlich verbessert werden.

Dazu muss bestimmt werden wie die unterschiedlichen Anforderungen erfüllt und umgesetzt werden, welche Ressourcen dazu benötigt werden und wie deren Verfügbarkeit sichergestellt werden kann. Auch die sich aus FairService ergebenden Chancen und Risiken müssen berücksichtigt werden.

Zur Überprüfung von Fortschritten und im Rahmen von FairService durchgeführten Maßnahmen ist es zudem notwendig ein System zu deren Messung, Analyse und Bewertung einzuführen.

Diese Informationen sollen dokumentiert sein.

5 Führung

5.1 Führung und Verpflichtung

5.1.1 Führung und Verpflichtung für das FairService Managementsystem

Es ist unsere Meinung, dass FairService nur funktionieren kann, wenn es vom gesamten Unternehmen/der gesamten Organisation mitgetragen wird. Eine besondere Verantwortung kommt hierbei der Unternehmensleitung und den Führungskräften zu.

Es ist ihre Aufgabe mit gutem Beispiel voranzugehen und die Mitarbeiter dazu aufzufordern FairService Prinzipien zu leben. Insbesondere die kontinuierliche Verbesserung von FairService im eigenen Unternehmen und die Unterstützung und Anleitung der Mitarbeiter spielen dabei eine wichtige Rolle.

Zudem ist es ihre Aufgabe eine FairService Politik und Ziele festzulegen, denen das Unternehmen/die Organisation geschlossen folgen kann. Auch die Integration von FairService in die existierenden Geschäftsprozesse soll durch sie koordiniert werden. Ebenso obliegt ihr eine klare Kommunikation der Verantwortlichkeiten eines jeden einzelnen innerhalb von FairService.

5.1.2 Stakeholderorientierung

Das Ziel, dem sich FairService verschrieben hat, ist es, möglichst viel Transparenz für alle (interessierten) Parteien, auch Stakeholder genannt, zu schaffen. Deshalb ist es wichtig, dass die Unternehmensleitung sicherstellt, dass neben den gesetzlichen Anforderungen auch alle Anforderungen der Stakeholder erfüllt werden. Ihre faire Behandlung ist ein Ziel, dessen Erreichung ebenfalls durch sie sicherzustellen ist. Dabei helfen die in 4.2 identifizierten Themen.

5.2 FairService Politik

Eine Politik beschreibt ein zielgerichtetes Vorgehen und damit eine Leitlinie im Umgang mit bestimmten Themen. Eine FairService Politik ist deshalb für ein zielgerichtetes Vorgehen innerhalb des Unternehmens/der Organisation notwendig. Sie soll von der Unternehmensführung erstellt werden und während ihrer Anwendung kontinuierlich validiert, verifiziert und bei Bedarf angepasst werden. Die FairService Politik sollte auf das Unternehmen individuell zugeschnitten sein. Auch sollte sie eine Unterstützung bei der Überprüfung von FairService Zielen bieten und die klare Verpflichtung enthalten die von FairService gestellten Anforderungen zu erfüllen und sich im Bereich FairService ständig weiter zu verbessern.

Diese Politik sollte festgehalten werden und im Unternehmen/der Organisation klar an alle kommuniziert werden. Zudem sollte sie allen Interessierten zugänglich gemacht werden. FairService ist es etwas Positives und verdient es klar nach innen und nach außen kommuniziert zu werden.

5.3 Rollen, Verantwortlichkeiten und Befugnisse in der Organisation

Jeder einzelne innerhalb des Unternehmens/der Organisation kann und muss zum Gelingen von FairService beitragen. Damit die Bemühungen zielgerichtet erfolgen, sollten jedoch Verantwortlichkeiten und Befugnisse klar geregelt sein. So weiß jeder, was er entscheiden bzw. anweisen darf. Diese Regelungen müssen klar an alle kommuniziert werden, sodass Missverständnisse ausgeschlossen werden können.

Insbesondere sollen Verantwortlichkeiten für die Umsetzung der Anforderungen dieses Standards geklärt werden sowie wer was wann an die Unternehmensleitung kommuniziert. Diese Kommunikation sollte Fortschrittsberichte, Vorschläge für Verbesserungen und vor allem Hinweise auf notwendige Änderungen und Weiterentwicklungen enthalten.

Zudem sollen Verantwortlichkeiten für die Förderung der Stakeholderorientierung vergeben werden. Auch wer identifizierte und festgelegte Maßnahmen im Rahmen von FairService umsetzt und dabei sicherstellt, dass die Integrität erhalten bleibt, soll festgelegt werden.

6 Planung

6.1 Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen

Die Einführung und Aufrechterhaltung von FairService im Unternehmen/in der Organisation birgt Risiken und Chancen. Diese können von Unternehmen zu Unternehmen bzw. Organisation zu Organisation unterschiedlich sein. Daher muss jede Organisation/jedes Unternehmen für sich diese Risiken und Chancen erkennen und Maßnahmen zum Umgang mit ihnen formulieren.

Durch die Betrachtung der Risiken und Chancen soll sichergestellt werden, dass keine negativen Auswirkungen von FairService eintreten und alle im Rahmen von FairService gesteckten Ziele erreicht werden können. Auch soll sie helfen den in Kapitel 4 erkannten Anforderungen gerecht zu werden und FairService stetig zu verbessern.

Sollten Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen notwendig sein, so ist darauf zu achten, dass sie bewertet werden können und sich nahtlos in das FairService Gebilde des Unternehmens integrieren. Die ergriffenen Maßnahmen sollen zu den Problemen/Risiken/Chancen passen. Es ist jedes Mal zu prüfen, ob die Maßnahme tatsächlich sinnvoll ist und ob sie im Verhältnis zu der Chance/dem Risiko steht, auf die/das sie gerichtet ist.

6.2 FairService Ziele und Planung zu deren Erreichung

Um Effekte von FairService erkennen zu können, müssen FairService Ziele formuliert werden. Diese Ziele können alles betreffen, das im Unternehmen mit FairService in einem Zusammenhang steht und sollten durch alle Unternehmensebenen/Organisationsebenen vertreten sein.

Es ist zu beachten, dass die Ziele zu der vom Unternehmen formulierten FairService Politik passen und sie gemessen werden können. Auch müssen sie zu den an FairService gestellten Anforderungen passen. Sie sollten regelmäßig aktualisiert, verifiziert und validiert werden. Eine Dokumentation der Ziele ist auch für die weitere Kommunikation derselben anzufertigen.

Für die Planung zur Zielerreichung sind die Fragen: was, wer und bis wann zu klären. Zudem sind die notwendigen Ressourcen z. B. Personal, Geld, etc. bereitzustellen und festzulegen, wie die Ergebnisse bewertet werden.

6.3 Planung von Änderungen

Sind notwendige Änderungen identifiziert worden, so sind diese vor ihrer Umsetzung zu planen, um Beeinträchtigungen von FairService zu vermeiden und eine reibungslose Umstellung zu ermöglichen.

7 Unterstützung

7.1 Ressourcen

Um Ziele zu erreichen werden Ressourcen benötigt. Auch FairService benötigt Ressourcen, um effektiv angewendet zu werden. Diese Ressourcen können:

- Personen,
- Infrastruktur,
- (Arbeits-)Umgebung,
- Ressourcen für Überwachung und Messung sowie das
- Wissen der Organisation

sein. Das heißt, dass das Unternehmen dafür sorgen muss, dass die richtigen Leute an den richtigen Stellen mit den richtigen Mitteln die richtigen Aufgaben erfüllen und dies in einer passenden Arbeitsumgebung. Zudem muss das in der Organisation gesammelte Wissen bewahrt und weitergegeben werden.

Ziel ist es vorhandene Ressourcen so einzusetzen, dass FairService ideal umgesetzt werden kann und Engpässe frühzeitig erkannt und entsprechende gegensteuernde Maßnahmen rechtzeitig eingeleitet werden können.

7.2 Kompetenz

Obgleich FairService als solches keine besondere Kompetenz erfordert, muss sichergestellt sein, dass die Mitarbeiter des Unternehmens/der Organisation über die für ihre Arbeit erforderlichen Kompetenzen verfügen. Dazu müssen diese im Vorhinein klar bestimmt und stetig verifiziert und validiert werden.

Sollten die geforderten Kompetenzen nicht vorhanden sein, sind Maßnahmen zum Erwerb derselben zu ergreifen. Der Nachweis der Kompetenzen sollte dokumentiert vorliegen.

7.3 Bewusstsein

FairService beginnt im eigenen Unternehmen und hat einen ideellen Hintergrund. FairService wird dadurch verwirklicht, dass es gelebt wird. Dazu ist es notwendig in der gesamten Organisation/dem gesamten Unternehmen und bei seinen/ihren Stakeholdern ein Bewusstsein für FairService zu schaffen.

Alle sollen sich der FairService Politik, der im Rahmen derselben gesteckten Ziele und des Leitbildes von FairService bewusst sein. Sie sollen alle nach dem Ziel streben FairService im Unternehmen/der Organisation stetig zu verbessern. Ebenso sollen sich alle bewusst sein, was die Folgen sind, wenn FairService Anforderungen nicht erfüllt werden.

Das Bewusstsein für FairService ist einer der zentralen Punkte und sollte daher mit Priorität gefördert werden.

7.4 Kommunikation

Kommunikation ist ein wichtiger Bestandteil von FairService. Zentraler Punkt ist die Transparenz, die mitunter durch klare Kommunikation geschaffen werden kann. Sie hat sowohl intern als auch extern zu erfolgen. Es ist abzugrenzen was wann wo und an wen wie kommuniziert wird. Grundsätzlich muss die Kommunikation transparent, passend, glaubwürdig, klar und verlässlich sein.

7.5 Dokumentierte Information

Informationen sind für die Aufrechterhaltung und reibungslose Funktion von FairService von großer Bedeutung. Daher sollten sie in einem angemessenen Umfang dokumentiert sein.

Damit Übersichtlichkeit gewahrt bleibt und sichergestellt werden kann, dass die relevanten Informationen immer auf dem aktuellen Stand sind, müssen die Informationen so zusammengestellt und dokumentiert werden, dass sie jederzeit zu finden sind, ihr Stand klar nachvollziehbar ist und sie ohne Probleme abgerufen werden können. Sowohl eine passende Bezeichnung und Beschreibung als auch ein angemessenes Format der Informationen muss sichergestellt werden.

Die Dokumentation ist regelmäßig auf ihre Aktualität zu prüfen und bei Bedarf zu aktualisieren.

Es ist sicherzustellen, dass die interne oder externe Dokumentation zur richtigen Zeit am richtigen Ort in der richtigen Form verfügbar ist. Vertraulichkeit muss ebenso beachtet werden wie Aktualität und sachgemäßer Gebrauch. Die Verteilung der dokumentierten Informationen hat zielgerichtet zu erfolgen.

8 Betrieb

8.1 Betriebliche Planung und Steuerung

Um bestmögliche Ergebnisse zu erzielen müssen betriebliche Prozesse geplant und gesteuert werden. Diese betrieblichen Prozesse umfassen insbesondere die Prozesse zur Umsetzung von Maßnahmen und die Prozesse zur Einhaltung der FairService Anforderungen.

Teil der Prozessplanung ist insbesondere eine konkrete Bestimmung der für den Betrieb passenden FairService Anforderungen und Prozesskriterien sowie des Ressourcenbedarfs für eine korrekte Ausführung.

Die Prozesssteuerung soll in Übereinstimmung mit den zuvor festgelegten Kriterien sowohl für interne als auch externe Prozesse erfolgen. Im Rahmen der Steuerung sind Maßnahmen zu ergreifen, wenn Fehler oder Abweichungen auftreten, die behoben werden müssen, um negative Auswirkungen zu vermeiden oder zu verringern.

Prozesse sind so zu dokumentieren, dass sichergestellt werden kann, dass sie korrekt ausgeführt werden können und wurden.

8.2 Bestimmen von Anforderungen an Dienstleistungen und Produkte

8.2.1 Kommunikation mit dem Kunden

Kommunikation mit dem Kunden ist einer der wichtigsten Bestandteile von FairService. Daher müssen Prozesse für eine klare, transparente und offene Kundenkommunikation etabliert werden.

Die Organisation/das Unternehmen muss sicherstellen, dass Informationen zu Dienstleistungen und Produkten umfangreich und verständlich aufbereitet an den Kunden kommuniziert werden. Ebenso verständlich und zugleich fair müssen sämtlich Anfragen, Verträge und Aufträge gestaltet sein.

Kundenmeinungen sind wichtig. Positive wie negative Meinungen und Eindrücke des Kunden sind eine wichtige Informationsquelle für das Unternehmen/die Organisation bezüglich seiner/ihrer Leistungen. Es/Sie muss daher sicherstellen, dass der Kunde geeignete, d. h. einfache und nutzerfreundliche, Wege hat, diese zu kommunizieren.

Wenn notwendig müssen zudem klare Regelungen für den Umgang mit Eigentum des Kunden getroffen werden und auch welche Maßnahmen in Notfällen zu treffen sind.

8.2.2 Bestimmen und Überprüfen von Anforderungen in Bezug auf Dienstleistungen und Produkte

Anforderungen an Dienstleistungen und Produkte müssen klar bestimmt werden. Dabei müssen insbesondere geltende Gesetze, behördliche Anforderungen, eingeführte Normen und FairService Anforderungen beachtet werden. Zudem muss darauf geachtet werden, dass die festgelegten Anforderungen auch von der Organisation/dem Unternehmen erfüllt werden können.

Da Anforderungen dynamisch sind, muss es auch der Prozess ihrer Festlegung sein. Die Anforderungen sind daher kontinuierlich zu aktualisieren, verifizieren und validieren. Dazu ist stetig zu überprüfen, ob die festgelegten Anforderungen erfüllt werden. Bei der Überprüfung müssen implizite und explizite Anforderungen des Kunden ebenso beachtet werden, wie sich aus Normen, Behördenschriften oder Gesetzen ergebende Anforderungen.

Werden Abweichungen zwischen festgelegten und überprüften Anforderungen deutlich, gegebenenfalls weil sie vertraglich festgelegt wurden, so müssen diese Abweichungen bereinigt werden, bevor der tatsächliche Prozess der Dienstleistungserbringung bzw. Produktion startet.

Um solche Abweichungen zu vermeiden muss eine transparente und verständliche Dokumentation der Anforderungen erfolgen. Sie müssen klar und eindeutig dokumentiert werden. Die Dokumentation muss stetig aktualisiert werden.

8.3 Entwicklung von Dienstleistungen und Produkten

8.3.1 Allgemeines

Entwicklung hat immer dann stattzufinden, wenn die Anforderungen an die Dienstleistung oder das Produkt noch nicht durch den Kunden bzw. die Stakeholder konkretisiert worden und damit allgemeiner Natur sind.

8.3.2 Entwicklungsplanung

Der Prozess sollte geplant und strukturiert aufgebaut werden. Bei der Planung sind die Fragen zu klären, was bis wann durch wen wie und wozu entwickelt werden soll. Insbesondere ist hier darauf zu achten, dass Stakeholder eingebunden werden und Schnittstellen ausreichende Beachtung finden.

8.3.3 Entwicklungseingaben

Eingaben in den Entwicklungsprozess und damit zu erfüllende Vorgaben sind Normen und Gesetze, der Funktions- und Leistungsumfang des/der zu entwickelnden Produktes/Dienstleistung sowie der voraussichtliche Bedarf an Ressourcen während der Entwicklung. Auch ist zu beachten, ob eine bestimmte und wenn ja welche Art der Prozesssteuerung von Stakeholdern erwartet wird.

8.3.4 Entwicklungssteuerung

Für eine effektive Steuerung ist es notwendig, dass die Ergebnisse des Entwicklungsprozesses klar definiert werden. Es sollen planmäßige Prüfungen stattfinden, um stetig zu verifizieren, dass die Ergebnisse den Vorgaben genügen und um zu validieren, dass die Ergebnisse alle an die Dienstleistung/das Produkt gestellten Anforderungen erfüllen.

8.3.5 Entwicklungsergebnisse

Die Entwicklungsergebnisse müssen alle Vorgaben erfüllen und brauchbar sein. Die Entwicklungsunterlagen und Ergebnisse müssen so aufbewahrt und dokumentiert werden, dass der gesamte Prozess nachvollziehbar bleibt.

8.3.6 Entwicklungsänderungen

Sollten Änderungen an Ergebnissen, Eingaben etc. vorgenommen werden, so sind diese zu dokumentieren, um sicherzustellen, dass der gesamte Prozess nachvollziehbar bleibt.

8.4 Kontrolle von extern bereitgestellten Dienstleistungen und Produkten

8.4.1 Allgemeines

FairService steht für Transparenz, Ehrlichkeit, Offenheit und Fairness. Daher ist es wichtig, dass auch von Dritten bereitgestellte Leistungen den Anforderungen der Organisation/des Unternehmens genügen. Nur so kann sichergestellt werden, dass der Kunde ein Produkt bekommt, das in seiner Gänze den gestellten Anforderungen genügt.

Dies kann nur durch Kontrolle der extern bereitgestellten Leistungen gewährleistet werden. Dabei ist folgendermaßen vorzugehen:

1. Einführung von Kriterien anhand derer die Kontrolle durchgeführt wird.
2. Durchführen der Kontrolle und beurteilen des Ergebnisses.
3. Dokumentieren des Ergebnisses.

8.4.2 Art und Umfang der Kontrolle von externen Bereitstellungen

Art, Umfang und Häufigkeit der Kontrollen sind von Fall zu Fall festzulegen. Wichtigstes Kriterium sollte der potentielle Einfluss der extern bereitgestellten Leistung auf die Korrektheit des Gesamtergebnisses sein. Je größer die Möglichkeit, dass eine Abweichung von den Anforderungen der externen Leistung einen Fehler in der Gesamtleistung für den Kunden verursacht, desto höher ist der Kontrollbedarf. Auch sollte bei der Festlegung Beachtung finden, wie wirksam die internen Kontrollen des Dritten sind.

Wichtig ist, dass mit den festgelegten Rahmenbedingungen für die Kontrolle auf Dauer gewährleistet werden kann, dass die Gesamtheit der Dienstleistungen und Produkte alle an sie gestellten Anforderungen erfüllen. Für FairService zählt die Korrektheit des Gesamtergebnisses, nicht nur die der einzelnen Teilschritte. Externe Prozesse, die Einfluss auf das Gesamtergebnis haben, sind somit als Teil von FairService zu betrachten.

8.4.3 Information für externe Anbieter

Bei der Information des externen Anbieters spielt FairService eine große Rolle. Ebenso wie mit dem Kunden, ist mit dem externen Anbieter offen, klar, transparent und verständlich zu

kommunizieren. Die zu erfüllenden Anforderungen müssen so kommuniziert werden, dass das Potential für Missverständnisse und damit Abweichungen verringert wird.

Neben den Anforderungen müssen alle weiteren für den externen Anbieter relevanten Punkte ebenso an diesen kommuniziert werden. Dazu gehören Informationen bezüglich benötigter Kompetenzen und Ressourcen sowie zu Überwachung und Steuerung.

8.5 Dienstleistungserbringung und Produktion

8.5.1 Steuerung der Dienstleistungserbringung und der Produktion

Um die gewünschten Ergebnisse zu erzielen müssen Dienstleistungserbringung und/oder Produktion gesteuert werden. Dazu werden beherrschbare Bedingungen benötigt. Dies heißt, dass die Organisation/das Unternehmen kontrollieren muss, was es kann.

Eine gute Vorbereitung und die Verfügbarkeit aller relevanten Informationen sind ebenso wichtig dabei wie die tatsächliche Steuerung und Inanspruchnahme zur Verfügung stehender Ressourcen. Kompetenzen und Qualifikationen Beteiligter spielen zudem eine wichtige Rolle. Im Rahmen der Steuerung muss eine konstante Validierung erfolgen, die sich nicht zuletzt in einer angemessenen Umsetzung der Freigabe äußert.

8.5.2 Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit

Es kann notwendig sein, Ergebnisse/Dienstleistungen/Produkte rückzuverfolgen. Daher muss eine entsprechende Kennzeichnung erfolgen, um diese Rückverfolgbarkeit sicherzustellen, und auch um die Konformität der Dienstleistungen/Produkte an jeder Stelle des Prozesses sicherzustellen. Entsprechende Dokumentation ist transparent und verständlich zu führen und aufzubewahren.

8.5.3 Eigentum der Kunden oder der externen Anbieter

Mit dem Eigentum von Dritten ist so umzugehen wie mit eigenem Eigentum, also sorgfältig und bedacht. Es ist entsprechend zu schützen, zu kennzeichnen und zu verifizieren. Beschädigungen müssen unmittelbar kommuniziert werden.

8.5.4 Erhaltung

Die Erfüllung der Anforderungen muss auf ganzer Linie über den gesamten Lebenszyklus des Produktes/der Dienstleistung gewährleistet werden. Dazu nötige Prozessergebnisse müssen erhalten werden.

8.5.5 Tätigkeiten nach der Dienstleistungserbringung oder Lieferung

Zu Beginn muss bereits identifiziert werden, welche Tätigkeiten auf Basis gesetzlicher, behördlicher, normativer Vorschriften sowie bedingt durch die Art, Nutzung und Lebensdauer der Produkte/Dienstleistungen und mit ihnen assoziierter Risiken nach der Dienstleistungserbringung oder Lieferung durchzuführen sind. Ebenso sollte die zum Nachweis der Anforderungserfüllung vorliegende Dokumentation herangezogen werden.

8.5.6 Überwachung von Änderungen

Ungeplante Änderungen können Dienstleistungen und Produkte beeinflussen. Sie sind daher zu beurteilen und zu überwachen. Gegebenenfalls sind Maßnahmen einzuleiten, um weiterhin eine Konformität mit den Anforderungen sicherzustellen. All dies ist transparent und verständlich zu dokumentieren.

8.6 Freigabe von Dienstleistungen und Produkten

Eine Freigabe hat erst dann zu erfolgen, wenn alle für den Prozessschritt relevanten Parteien ihr Einverständnis gegeben haben. Dies ist zu dokumentieren, um eine Rückverfolgbarkeit von Entscheidung und Entscheidungsträger sicherzustellen.

8.7 Steuerung nicht konformer Prozessergebnisse, Dienstleistungen und Produkte

Mit Fehlern, Abweichungen oder nicht konformen Prozessergebnissen - egal zu welchem Zeitpunkt sie bemerkt werden - muss so umgegangen werden, dass ihre Auswirkungen möglichst gering gehalten werden.

Alle relevanten Parteien sind über den Fehler in Kenntnis zu setzen. Es muss Transparenz für alle geschaffen werden. Was genau ist der Fehler? Wie und warum ist er aufgetreten? Was sind seine Auswirkungen? Wie kann verhindert werden, dass er erneut auftritt? Diese Fragen müssen dazu mindestens beantwortet werden.

Ausgehend von der klaren Fehleranalyse ist von allen Parteien gemeinsam eine Lösung für das Problem zu finden. Hierbei soll strukturiert vorgegangen werden.

Die Lösung ist ohne unnötige Verzögerungen umzusetzen. Das Wiederauftreten des Fehlers sollte verhindert werden.

Der gesamte Prozess ist transparent zu dokumentieren, um sicherzustellen, dass auch im Nachhinein verstanden werden kann, warum getan wurde, was getan wurde.

9 Leistungsbewertung

9.1 Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung

FairService muss wie jedes andere System auch überwacht, analysiert und bewertet werden, damit es ideal funktionieren kann. Daher ist es Aufgabe des Unternehmens/der Organisation festzulegen, was im Rahmen von FairService wann und wie zu überwachen, messen, analysieren und bewerten ist.

Diese Tätigkeiten haben in Übereinstimmung mit allen von FairService formulierten Anforderungen zu erfolgen und sollen dokumentiert werden. Nur so kann die Organisation die Leistung von FairService und seine Wirksamkeit durch die Analyse und Beurteilung der gesammelten Daten bewerten.

Die Konformität mit FairService Anforderungen sowie die das Überprüfen der in der Planung beschlossenen und danach umgesetzten Maßnahmen kann so erfolgen. Auch können externe Parteien so bewertet werden und Verbesserungspotentiale für FairService bestimmt werden.

9.2 Internes Audit

FairService Prozesse und Rahmenbedingungen sollen durch interne Audits überprüft werden. Sie sind insbesondere dort durchzuführen, wo Maßnahmen umgesetzt wurden oder Probleme aufgetreten sind. Sie sollen der Prozessanalyse und als Grundlage für Maßnahmenpläne dienen.

Zudem sind sie da, um festzustellen, ob Anforderungen an FairService eingehalten werden und FairService umgesetzt und aufrechterhalten wird. Audits sind da, um Potentiale aufzuzeigen und nutzbar zu machen.

Sie müssen über die gesamte Bandbreite der Organisation hinweg durchgeführt werden. Die Ergebnisse sind zu dokumentieren. Es ist darauf zu achten, dass der Durchführende immer unparteilich ist und sich nicht selbst auditiert.

Zeigt das Audit Bedarf an Veränderungen auf, dann sind diese unverzüglich zu planen und umzusetzen. Die verantwortlichen Stellen sind über die Ergebnisse des Audits zeitnah zu informieren.

9.3 Managementbewertung

FairService und seine Wirkung im Unternehmen sollen in regelmäßigen Abständen durch die Unternehmens-/Organisationsleitung bewertet werden, um frühzeitig auf Änderungen der Anforderungen durch die dynamische Natur des Unternehmens-/Organisationsumfeldes zu reagieren.

Vorherige Managementbewertungen, Ergebnisse von internen Audits, Informationen zur Leistung von FairService inklusive von Fehlern, Ergebnissen von Überwachungen, Messungen, Analysen, Änderungen bei als interessant identifizierten internen und externen Themen etc. sollen als Grundlage für die Managementbewertung dienen. Ebenso sind Risiken und Chancen sowie Ressourcen Themen, die in der Managementbewertung Beachtung finden.

Die Managementbewertung endet nicht mit der reinen Beurteilung der Tatsachen, sondern erfordert auch die Planung des weiteren Vorgehens als Konsequenz derselben. Es sind konkrete Vorgaben zu treffen, die eine klare Linie für die Zukunft von FairService im Unternehmen/der Organisation festlegen.

10 Verbesserung

FairService soll leben und sich beständig weiterentwickeln. Folglich wird es immer Raum für Verbesserungen geben. Auch machen sich ändernde Anforderungen Anpassungen notwendig. Maßnahmen zu Anpassungen und Verbesserung sollen systematisch und konsequent durchgeführt werden.

Die Verbesserung betrifft insbesondere festgestellte Abweichungen und Fehler sowie ihre Folgen. Sie sind zu analysieren und im Anschluss Maßnahmen einzuleiten, dass sie nicht wieder vorkommen. Was wie und warum ist zu dokumentieren.

Das Bestreben Verbesserungen durchzuführen ist ein konstanter und wichtiger Bestandteil von FairService. Potentiale für Verbesserungen werden durch Bewertungen und Analysen aufgezeigt und sollen genutzt werden. Eine Verpflichtung FairService Anforderungen einzuhalten bedeutet auch eine Verpflichtung zur kontinuierlichen Verbesserung.