

# Handbuch Qualitätsmanagement gemäß ISO 21001:2018

fjum\_forum journalismus und medien wien  
Karl-Farkas-Gasse 18  
1030 Wien

## Einleitende Bemerkungen

fjum\_forum journalismus und medien wien ist eine international ausgerichtete Fortbildungseinrichtung für JournalistInnen, die sich der Qualitätsmanagement-Norm ISO 21001:2018 verpflichtet. Der 2011 gegründete Non-Profit-Verein qualifiziert, trainiert und bildet JournalistInnen aus Österreich und Europa fort. Ziele sind die Aneignung neuen Wissens und die Perfektionierung bewährter Kenntnisse für JournalistInnen, die Förderung des qualitativen Journalismus in Österreich sowie die Vernetzung österreichischer JournalistInnen mit internationalen KollegInnen. Die von fjum beauftragten internationalen DozentInnen und TrainerInnen bringen Branchenerfahrung, Sachkenntnis, neue Ideen und einen frischen Blickwinkel in die Seminare, Webinare und Programme.

Speziell im Hinblick auf den Wunsch der stetigen Verbesserung und Weiterentwicklung im Bereich der journalistischen Fortbildung wurde von fjum\_forum journalismus und medien wien 2011 die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems beschlossen, um mit dem Ziel der Zertifizierung unter dem Dach der DIN ISO 29990:2010 den Anforderungen der KundInnen, interessierten Parteien, FördergeberInnen sowie Behörden und schließlich auch jenen der eigenen Organisation gerecht zu werden. Mit dem Jahr 2021 erfolgte aus strategischen Gründen der Umstieg auf die ISO 21001:2018, dem Managementsystem für Bildungsorganisationen (MSBO). Durch die Umsetzung und Aufrechterhaltung der Norm in der Organisation soll die Kompetenz von fjum\_forum journalismus und medien wien als Anbieter von qualitativ hochwertigen Fortbildungsangeboten, als Schnittstelle einer internationalen Vernetzung von JournalistInnen und Institutionen gefestigt werden.

Auszüge aus diesem Handbuch werden auf der Website [www.fjum-wien.at](http://www.fjum-wien.at) publiziert.

Die in diesem Handbuch verwendeten Begriffe im Bereich der Lerndienstleistung richten sich nach der ISO-Norm 21001:2018 und sind dort nachlesbar.

## Inhalt

1. fjum_Vision und Mission .....	3
1.1 Vision – wo wollen wir hin?.....	3
1.2 Mission – wozu gibt es uns? .....	3
1.3 Strategische Ziele .....	4
2. fjum_Zielgruppen und interessierte Parteien.....	5
2.1 Engere Zielgruppe .....	5
2.2 Erweiterte Zielgruppen .....	5
2.3 Interne Stakeholder .....	6
2.4 Externe Stakeholder .....	6
2.5 Kontext der Organisation .....	7
3. fjum_Kurse: Planung, Umsetzung und Evaluierung der Lerndienstleistungen .....	8
3.1 Bedarfserhebung und Themenauswahl.....	9
3.2 Planung.....	11
3.3 Umsetzung: Erbringen von Lerndienstleistungen.....	14
3.4 Evaluierung.....	15
3.5 Verbesserungsmaßnahmen.....	17
4. Management des Lerndienstleisters.....	18
4.1 Relevante Normen und Vorschriften .....	18
4.2 Lenkung von Dokumenten.....	18
4.3 Operative Ziele .....	19
4.4 Organisationsstrukturen .....	20
4.5 Schlüsselprozesse und zugehörige Prozesse .....	21
4.6 Managementbewertung/Managementreview .....	21
4.7 Vorbeugende Maßnahmen und Korrekturen, Beschwerdemanagement .....	22
4.8 Finanzmanagement und Risikomanagement .....	23
4.9 Personalmanagement .....	23
4.10 Kommunikationsmanagement .....	31
4.11 Ressourcenbereitstellung .....	31
4.12 Interne Audits .....	32
4.13 Feedback von interessierten Parteien .....	32
Abschließende Bemerkungen zum Qualitätsmanagement.....	33

## 1. fjum\_Vision und Mission

### 1.1 Vision – wohin wollen wir?

- \* fjum ist Österreichs führende Fortbildungseinrichtung für JournalistInnen.
- \* fjum ist *das* österreichische Forum für den Diskurs und Austausch über Medien und Journalismus und Partner für medienpolitische AkteurInnen.
- \* fjum ist eine Innovations-Plattform für Journalismus und Medien und begleitet JournalistInnen und Medien im digitalen Transformationsprozess.
- \* fjum ist österreichischer Partner relevanter Medien und internationaler Journalismusorganisationen.

### 1.2 Mission – wozu gibt es uns?

fjum\_forum journalismus und medien wien ist ein Verein für die berufliche Fortbildung von JournalistInnen in Österreich und Europa.

JournalistInnen geben durch ihre Arbeit Einblick in die Welt, beleuchten Hintergründe und erklären Zusammenhänge. Sie fordern Verantwortung ein und übernehmen Verantwortung. Demokratie ist ohne Journalismus nicht möglich.

fjum unterstützt Journalismus in Zeiten des digitalen und strukturellen Umbruchs durch innovative Fortbildung und internationale Vernetzung. Wir verstehen uns als „Enabler“: Mit unseren Workshops, Webinaren, Veranstaltungen und Lehrgängen geben wir inspirierende Inputs, schaffen den Raum für Diskurse und Vernetzung über verschiedene Medienformen und -formate und ermöglichen neue Kontakte. Unsere Arbeit dient der Festigung und Reflexion professioneller Normen, Werte und Fähigkeiten und leistet als Innovations-Plattform einen Beitrag zur Weiterentwicklung des Journalismus in der digitalen Transformation.

Unsere besonderen Anliegen dabei sind:

- Journalistische Fortbildung zur Förderung des Qualitätsjournalismus in Österreich
- Unterstützung bei der Umsetzung journalistischer Innovation
- Internationale Vernetzung der österreichischen Medienbranche
- Flexible und zeitnah entwickelte Trainings-Angebote orientiert an aktuellen journalistischen Trends
- Förderung des öffentlichen Diskurses über Medienthemen

Dies geschieht durch:

- Fortbildung: fjum führt österreichweit Kurse und Lehrgänge durch.
- Öffentlichen Diskurs: fjum fördert den öffentlichen Diskurs durch regelmäßige, offene Veranstaltungen zu aktuellen Medienthemen.

- Internationale Vernetzung: Ein Großteil der TrainerInnen, SeminarleiterInnen und DiskutantInnen bei öffentlichen Veranstaltungen kommt aus dem Ausland. fjum schafft dadurch Raum für Austausch und Vernetzung von Personen, die im journalistischen Bereich tätig sind. fjum bringt internationale Konferenzen und Veranstaltungen nach Österreich.
- Innovation: fjum verfolgt internationale Marktentwicklungen und Trends, leitet daraus Inhalte und Methoden ab und verwertet die Ergebnisse in der Programmgestaltung, um Innovation in Österreich voranzutreiben.

### 1.3 Strategische Ziele

Die strategischen Ziele leiten sich aus Vision und Mission ab. Ausgehend von Vision und Mission konzentriert sich die Strategie auf folgende Bereiche, deren jeweilige operative Umsetzung im jährlichen Strategieplan festgehalten wird:

*fjum hilft digital getriebene Innovation und digitalen Wandel individuell zu meistern:* Im Zentrum der **Programmstrategie** stehen folgende Ziele:

- Attraktives Angebot für bestehende Zielgruppen anbieten
- Erschließung neuer Zielgruppen zur Marktentwicklung
- Bindung der Community durch Produktentwicklung und neue Programme
- Reputation als Plattform für mediale Innovation im Journalismus aufbauen bzw. festigen

*fjum ist ‚professionelle Heimat‘:* Die **Kommunikationsstrategie** fokussiert auf systematische Information und Kommunikation mit den relevanten Stakeholdern (siehe 2) sowie die Bildung einer loyalen, diskurs- und kooperationsfreudigen Community.

*fjum als Think Tank und Ort der Stärkung:* Die **Wettbewerbsstrategie** zielt auf eine offensive Positionierung als moderner, innovativer und international orientierter Marktteilnehmer ab, der kooperationsbereit und gut vernetzt ist und der seinen KundInnen vor dem Hintergrund der aktuellen Marktentwicklungen (Prekarisierung, Ressourcenmangel, erhöhter politischer und wirtschaftlicher Druck) maßgeschneiderte Angebote und Unterstützung liefert.

*fjum als Magnet:* Die **Ressourcenstrategie** zielt auf finanzieller Ebene auf eine nachhaltige Finanzierung durch Drittmittel, Projektförderungen und eine differenzierte Preisstruktur ab. Auf personeller Ebene zielt sie darauf ab, die besten MitarbeiterInnen, die besten ReferentInnen und die besten TeilnehmerInnen anzuziehen.

*fjum als lernende Lern- und Lehrorganisation:* Die **Qualitätsstrategie** zielt auf die stetige Verbesserung und Weiterentwicklung der Lerndienstleistung und des Managements ab und entwickelt sich mit der Ausdifferenzierung entlang der Vorgaben des Managementsystems für Bildungsorganisationen ISO 21001:2018 laufend weiter.

## **2. fjum\_Zielgruppen und interessierte Parteien**

### **2.1 Engere Zielgruppe**

fjum ist vorrangig im Bereich der berufsbegleitenden Fortbildung tätig. Die engere Zielgruppe für die Lerndienstleistungen des fjum sind daher österreichische JournalistInnen, die bereits ein oder mehrere Jahre journalistische Erfahrung haben.

Die Grundlagen für die Definition dieser Zielgruppe finden sich

- im Österreichischen Journalistengesetz
- im Österreichischen Mediengesetz
- in den Journalismus-Kollektivverträgen
- im Presseförderungsgesetz sowie in den Richtlinien zur Vergabe der Presseförderung
- im ORF-Gesetz
- sowie in kommunikations- und medienwissenschaftlichen Arbeiten (cf. Kaltenbrunner et al./Der Journalisten-Report, facultas 2020)

Es handelt sich dabei um redaktionell tätige MitarbeiterInnen österreichischer Medienunternehmen aus den Bereichen Print (und zwar Tages- und Wochenzeitungen, Wochen- und Monats-Magazine), TV, Radio (privat, öffentlich-rechtlich und nicht-kommerziell) und redaktioneller Online-Medien. Diese Gruppe umfasst sowohl angestellte JournalistInnen als auch freie JournalistInnen, die mehr als 50% ihres Einkommens aus journalistischer Tätigkeit erwirtschaften. Darüber hinaus in Rand- und Nebengebieten journalistisch Tätige sind in den erweiterten Zielgruppen (siehe 2.2) beschrieben.

Aktuellen Studien zufolge handelt es sich dabei um rund 5000 Personen.

### **2.2 Erweiterte Zielgruppen**

Erweiterte Zielgruppen sind:

- Freie JournalistInnen, die weniger als die Hälfte ihres Einkommens aus journalistischer Tätigkeit erwirtschaften (und darüber hinaus z. B. für PR-Agenturen, Corporate Publishing oder in anderen Bereichen tätig sind),
- BerufseinsteigerInnen, die sich aber mindestens in facheinschlägiger Ausbildung befinden oder bereits mehrere Praktika in Redaktionen absolviert haben,
- JournalistInnen aus Österreichs Nachbarländern, insbesondere aus den deutschsprachigen,
- nicht-journalistische MitarbeiterInnen österreichischer Medienunternehmen.

Für MitarbeiterInnen der PR/Kommunikationsabteilung nicht-journalistischer Organisationen sind die Lerndienstleistungen des fjum grundsätzlich offen, sie werden aber nicht für diese Zielgruppe konzipiert.

### **2.3 Interne Stakeholder**

Zur Weiterentwicklung der Ziele, Inhalte und Prozesse werden folgende interne Stakeholder (interessierte Parteien) besonders berücksichtigt:

- MitarbeiterInnen
- Vorstände
- ReferentInnen und ProgrammleiterInnen
- Beiräte

### **2.4 Externe Stakeholder**

Weitere zentrale externe Stakeholder (interessierte Parteien) werden mit unterschiedlichen Zielsetzungen eingebunden:

- EntscheidungsträgerInnen in Medienunternehmen (Geschäftsführungen, Chefredaktionen, RessortleiterInnen) und HR-Abteilungen von Medienunternehmen.  
> Ziel: Regelmäßiger Austausch zur Einschätzung der Branchenentwicklung.
- Bestehende und potenzielle SponsorInnen  
> Ziel: Finanzierung.
- AuftraggeberInnen  
> Ziel: Finanzierung.
- FördergeberInnen  
> Ziel: Finanzierung.
- Medienpolitik auf Bundes-, Landes- und EU-Ebene  
> Ziel: Vertretung der Interessen der JournalistInnen in Bezug auf Unterstützung bei Professionalisierung und Bildungsmaßnahmen.
- KooperationspartnerInnen  
> Ziel: Pflege bestehender und Aufbau künftiger Kooperationen.
- Medienwissenschaft  
> Ziel: Einbindung wissenschaftlicher Ergebnisse in die Bildungsarbeit und Transfer praktischer Erfahrungen in die Wissenschaft.

## 2.5 Kontext der Organisation

fjum ist eine Organisation, die bewusst im Kontext relevanter gesellschaftspolitischer, wirtschaftlicher und technologischer Faktoren agiert und daran die Ausrichtung der strategischen Ziele der Organisation bemisst. In diesem Zusammenhang besonders zu beachten sind folgende Entwicklungen:

### Externe Faktoren

#### - Digitale Transformation

Digitalisierung, das World Wide Web sowie neue Technologien verändern radikal den Medienkonsum in unserer Gesellschaft und stellen traditionelle Medien vor enorme Herausforderungen. fjum unterstützt JournalistInnen und Medien in Zeiten des digitalen und strukturellen Umbruchs durch spezialisierte Bildungs- und Trainingsangebote. Mit Seminaren, Veranstaltungen und Lehrgängen geben wir inspirierende Inputs und ermöglichen neue Arbeitsprozesse. Digitalisierung wird dabei als Chance für Journalismus und Medien gesehen, ohne negative Auswirkungen zu negieren. fjum begleitet JournalistInnen und Medien bei der digitalen Transformation und agiert als innovative Plattform für neue journalistische Darstellungsformen und auch neue journalistische Medien.

#### - Diversität, Internationalität und Regionalität

Medien sind zusätzlich zur Digitalisierung mit gesellschaftspolitischen Phänomenen zunehmender Diversität, Internationalität und Regionalität konfrontiert. Die zunehmende Vielfalt von vor allem jüngeren Menschen in Ballungsräumen verändert die Erwartungen an Journalismus und Redaktionen. Vor allem von jüngeren Menschen werden Repräsentanz, Transparenz und thematische Vielfalt eingefordert. Gleichzeitig verlieren nationale Grenzen durch das Auftreten technologischer Plattformen (wie Google, Facebook, Tik Tok, Instagram etc.) dramatisch an Relevanz. Im Gegenzug steigt die Bedeutung von regionalen und lokalen Inhalten, die bei aller Internationalität und Diversität von Medien und JournalistInnen eingefordert werden.

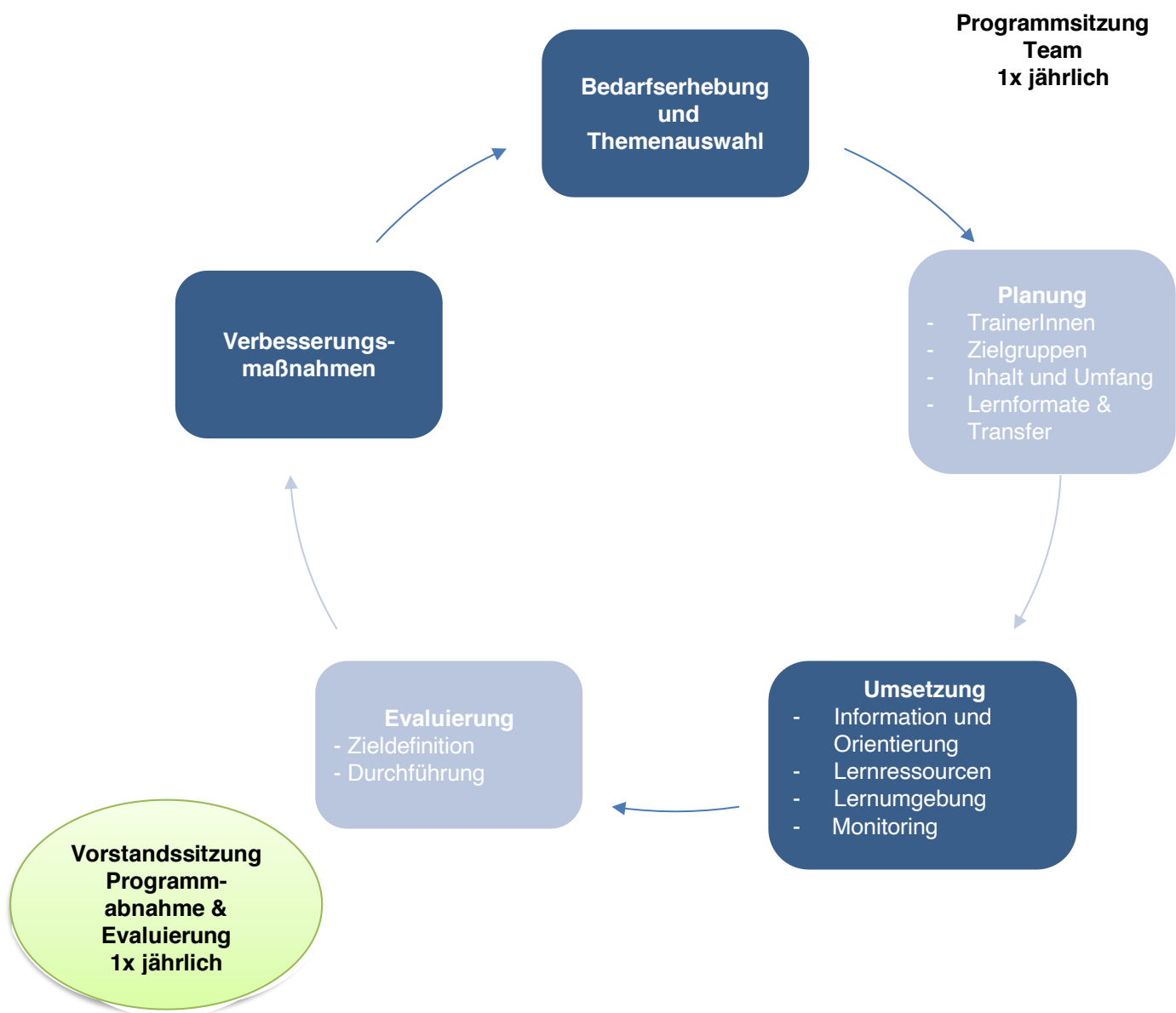
### Interne Faktoren

Angesichts der zunehmenden Komplexität gesellschaftlicher Entwicklungen versteht sich fjum als eine innovative Bildungsplattform, die flexibel und zeitnah auf aktuelle Herausforderungen für JournalistInnen und Medien reagiert. Die Geschäftsführung motiviert MitarbeiterInnen – auf Basis ihrer Erfahrungen und Kompetenzen im Rahmen der vorgegebenen Qualitätsanforderungen – möglichst autonom und flexibel zu agieren. Für die Erfüllung der fjum\_Mission sind neben den bewährten und eingeführten Lehrgängen und Programmschwerpunkten die zeitnahe Umsetzung von relevanten Angeboten im aktuellen Kursprogramm entscheidend.

### 3. fjum\_Kurse: Planung, Umsetzung und Evaluierung der Lerndienstleistungen

Die Qualitätssicherung von fjum\_Seminaren und fjum\_Lehrgängen ist zentral für die Erfüllung des Vereinszwecks, der in der Fortbildung von JournalistInnen zur Förderung des Qualitätsjournalismus liegt. fjum bietet Kurse, Seminare, Workshops, Lehrgänge, Inhouse-Trainings und Diskussionsveranstaltungen an.

Im Folgenden werden die Elemente des Schlüsselprozesses für die Umsetzung des Vereinszwecks beschrieben.





### **3.1 Bedarfserhebung und Themenauswahl**

Der Schlüsselprozess der Programmplanung, -umsetzung und -evaluierung ist ein zirkulärer Prozess. Im Zentrum der Planung stehen zwei große Lehrgänge: Der „Zertifikatslehrgang Digitaljournalismus“ sowie die „Masterclass journalistische Innovation“. Beide Lehrgänge sind etablierte Programme, die rechtzeitig vor dem jeweiligen Programmstart an neue journalistische Entwicklungen angepasst werden. Dies geschieht durch die LehrgangsführerInnen in Absprache mit der Geschäftsführung. Das reguläre Kursprogramm wird laufend in den Jour fixe-Treffen des Teams besprochen. Dies ermöglicht eine schnelle Adaption des laufenden Programms hinsichtlich aktueller Trends und Bedürfnisse der Branche. Einmal jährlich erfolgt zudem eine Programmklausur des Teams, in der künftige Themen und internationale Trends besprochen werden.

#### **3.1.1 Themenauswahl**

Die Themenauswahl orientiert sich in erster Linie am Lernbedarf der Zielgruppe. Darüber hinaus werden jedoch weitere Aspekte berücksichtigt, sofern sie Mission und strategischen Zielen des fjum nicht widersprechen, insbesondere:

- Nationale und internationale Entwicklungen in Gesellschaft, Technik und Medien, die für die Zielgruppe relevant sind.
- Die Interessen weiterer interessierter Parteien, vor allem der Arbeitgeber, vertreten durch die HR-Verantwortlichen der Medienhäuser; Interessen der Medienpolitik, insofern sich diese Interessen in gesetzlichen Vorgaben oder Steuerungsmaßnahmen (Förderschwerpunkte etc.) niederschlagen; Interessen der KooperationspartnerInnen.
- Gesellschafts- und bildungspolitische Anforderungen an Journalismus als Vierte Gewalt und gesellschaftliches Regulativ (wenn es etwa um Ethik, Selbstregulierung oder wertrelevante Debatten geht).

#### **3.1.2 Lernbedarfsanalyse**

Die Lernbedarfsanalyse findet auf mehreren Ebenen statt:

- Beobachtung der Branchenentwicklung auf nationaler und internationaler Ebene. Dies geschieht durch den Besuch von internationalen Branchenkonferenzen, durch systematisches Screening der Medienberichterstattung und der branchenspezifischen Debatten auf Social Media und Informationen aus Branchen-Newslettern.
- Bedarfserhebung durch die Kommunikation mit VertreterInnen der Zielgruppe und relevanten Stakeholdern (interessierten Parteien).
- Themen- (und Referenten-)Scouting bei vergleichbaren internationalen Organisationen und deren Events und Lehrangebot.
- Beobachtung der gesellschaftlichen Anforderungen an Journalismus und Medien (als gesellschaftliche Systeme) und die Ableitung von Qualifikationsanforderungen an JournalistInnen.

### **3.1.3 Gestaltung und Umsetzung von Bedarfsanalyse und Themenauswahl**

Die Bedarfsanalyse und Themenerhebung wird als Teamprozess gestaltet.

- Alle Teammitglieder sind mit der Zielgruppe und weiteren Stakeholdern in Kontakt (persönlich, telefonisch, E-Mail, Twitter, LinkedIn etc.) und berichten im Jour fixe.
- Ergebnisse und Beobachtungen von Fachkonferenzen, Gesprächen etc. werden ebenfalls im wöchentlichen Jour fixe berichtet und im Team diskutiert.
- Einmal im Jahr werden zudem auf einer Team-Klausur programmatische Fragen präsentiert und strukturiert gemeinsam besprochen.
- Konkrete Ergebnisse der Jours fixes und der Programmklausur werden mit möglichst geringer Vorlaufzeit in Form von neuen Angeboten (Webinare oder Seminare) angeboten. Über den tatsächlichen Bedarf entscheidet die Zielgruppe via Buchungen: Erfolgreiche Webinare und Seminare werden wiederholt, wenig beliebtere Angebote adaptiert und verbessert angeboten oder auch wieder verworfen.
- Dem Vorstand wird vom Geschäftsführer über das inhaltliche Programm, neue Schwerpunkte sowie über die Statistik der gebuchten Seminartage berichtet.
- Die Programmentwicklung wird laufend dem Vorstand präsentiert und von diesem diskutiert. Die Entwicklung der Lerndienstleistung wird von der Geschäftsführung und den Programmverantwortlichen in enger Abstimmung durch den Vorstand umgesetzt, insbesondere mit einem pädagogisch ausgebildeten Mitglied des Vorstands (2021: Maga. Barbara Eppensteiner). Die Letztverantwortung für alle Programme liegt bei diesem Vorstandsmitglied.

### **3.1.4 Leitlinien der Programmgestaltung**

Die Kursprogramme spiegeln sowohl aktuelle Fragestellungen der Branche wie auch internationale Trends, handwerkliche Basisfähigkeiten und spezifische Fachfragen wie auch ethische Grundlagen des Journalismus als Profession wider. Grundsätzlich müssen die am fjum angebotenen Lerndienstleistungen folgende Kriterien in einem ausgewogenen Verhältnis erfüllen:

- Übereinstimmung mit Vision und Mission des fjum
- Übereinstimmung mit den gesetzlichen Grundlagen
- Orientierung am Lernbedarf
- Orientierung an berufs- und professionsethischen Grundsätzen, wie sie im Ehrenkodex der österreichischen Presse festgeschrieben sind, und an der Nützlichkeit zur Weiterentwicklung dieser professionellen Normen und Routinen sowie ein ausgewogenes Verhältnis zwischen der Erfüllung ökonomischer wie auch berufsethischer Interessen (dem dualen Charakter von Medienunternehmen geschuldet)
- inhaltliche Relevanz und Aktualität
- Innovation im Hinblick auf Themen, Inhalte und Formate
- Internationalität

- Wertschätzung der TeilnehmerInnen und ihrer Expertisen
- einer zeitgemäßen Definition des Journalismus verpflichtet

### **3.2 Planung**

Die Planung und Konzeption der Seminare sowie der offenen Diskussionsveranstaltungen orientieren sich an den Bedürfnissen der Medienbranche (RedakteurInnen, freie JournalistInnen, ChefredakteurInnen, MedienmanagerInnen) sowie an den Anforderungen des internationalen Marktes. Die ReferentInnen werden durch ein Screening ermittelt.

Die Inhalte und Abläufe von einzelnen fjum\_Kursen, fjum\_Lehrgängen und fjum\_Veranstaltungen werden in Absprache mit den ReferentInnen bzw. ProgrammleiterInnen konzipiert. Besonderes Augenmerk wird dabei auf die Lernziele gelegt und welche Inhalte und Formate daraus abgeleitet werden müssen. Ausgehend von den Recherchen und Einschätzungen des Teams werden die Lernziele, Inhalte und Formate der einzelnen Kurs- und Lehrgangsangebote formuliert. Diese bilden die Basis für die Konzeption der Inhalte, für die Beschreibung der Lerndienstleistung (Website) und für die Evaluierung. Nach einem oder mehreren umfassenden Planungsgesprächen (persönlich und/oder via Telefon/Zoom, MS-Teams) werden die Lernziele, Inhalte und Formate schriftlich festgehalten und für die Veröffentlichung vorbereitet. Ziele und Umfang der Lerndienstleistungen werden in der Ausschreibung publik gemacht und mit den ReferentInnen über das fjum\_Fact Sheet und über ReferentInnenverträge definiert.

In der Planungsphase werden für jeden Kurs/Lehrgang (Lerndienstleistung) folgende Schritte durchgeführt und folgende Aspekte definiert:

### 3.2.1 ReferentInnen/TrainerInnen-Screening

Um sicherzustellen, dass Lerndienstleistungen umgesetzt werden können, findet ein umfassendes ReferentInnen-Screening statt, das auf der Basis eines internen Kriterienkatalogs stattfindet. Zusätzlich holt fjum Referenzen zu den ReferentInnen ein. Im Laufe der vergangenen fünf Jahre hat fjum einen großen Pool an hoch kompetenten ReferentInnen aufgebaut. Gemäß Vereinbarung mit den FördergeberInnen wird ein besonderer Schwerpunkt auf Internationalisierung gelegt. Entscheidend bei der ReferentInnenauswahl ist stets die Ausgewogenheit zwischen Theorie, Praxis und didaktischen Fähigkeiten. ReferentInnen werden nach unterschiedlichen Kriterien und nach Schulnotensystem (1=sehr gut geeignet; 5=ungeeignet) eingeschätzt sowie in Folge einmal jährlich evaluiert.

Kriterium	1 (sehr gut geeignet) bis 5 (ungeeignet)
Fachliche Kompetenz	
Soziale Kompetenz	
Didaktische Kompetenz (in Präsenz- & Remoteworkshops)	
Berufserfahrung	
Verlässlichkeit	
Ausschlusskriterien (ja/nein), und zwar: - Mangelnde Sprachkenntnis für die jeweilige Zielgruppe - Ablehnung der Qualitätsziele der Organisation - Mitarbeit bei einer konkurrierenden Organisation	
Qualifikationsnachweis/positive Referenzen	
- didaktisch/methodisch	verbale Beurteilung
- sozial/persönlich	verbale Beurteilung
- fachlich	verbale Beurteilung

### **3.2.2 Definition der (Sub-)Zielgruppe, der Lernziele & des angestrebten**

#### **Kompetenzerwerbs**

Folgende Aspekte werden für jeden Kurs/Lehrgang definiert:

- An wen genau sich dieser Kurs/Lehrgang richtet. (Sub-Zielgruppe)
- Welche etwaigen Voraussetzungen/Vorkenntnisse für die Teilnahme notwendig sind.
- Was der/die TeilnehmerIn lernt. (Was sind die Lernziele? Welche Kompetenzen werden erworben?)

### **3.2.3 Definition des Inhalts & Umfangs der Lerndienstleistungen**

Folgende Aspekte werden mit den ReferentInnen/TrainerInnen/ProgrammleiterInnen geklärt und vereinbart:

- Die Inhalte, die im Rahmen der Lerndienstleistung vermittelt werden. (Was erwartet die TeilnehmerInnen? Was passiert dort?)
- Die angemessene Dauer und für die Zielgruppe passende Termine, also Klärung von Tageszeiten, Wochentagen, Datum.
- Die Definition von Selbstlerneinheiten und deren Natur, also eigenständige Lektüre, Anfertigung eigener Praxisarbeiten, Projektarbeiten, Reflexionsarbeiten, etc.

### **3.2.4 Definition der Lernformate & Mittel zum Lerntransfer**

Folgende Aspekte werden mit den ReferentInnen/TrainerInnen/ProgrammleiterInnen geklärt und vereinbart:

- Der didaktische Aufbau und Ablauf des Kurses/des Lehrgangs.
- Die Lernformate bzw. der Mix von Lernformaten und Methoden, die der Erreichung der Lernziele dienen. (Vortrag, interaktive Formate, digitale Formate wie Webinare, Selbststudium, gruppenspezifische Elemente, Coaching-Elemente, „Labor“, Gruppenarbeiten, Werkstatt-Charakter etc.).
- Der Einsatz von Hilfsmitteln, Geräten, Services und Tools, der notwendig ist. (Accounts anlegen, technische Infrastruktur etc.)
- Die Methoden zur Unterstützung des Lerntransfers, das sind Methoden, die innerhalb der Lerndienstleistung angeleitet werden – durch Gruppenarbeiten und Vereinbarungen.

Die Methoden zur Prüfung des Lerntransfers, die über das Feedbacksystem (siehe unten) stattfinden. Die Dokumentation des Lerntransfers wird bei Präsenzseminaren durch die Verteilung von Feedbackbögen an die SeminarteilnehmerInnen sichergestellt. Bei Online-Workshops werden den TeilnehmerInnen Feedbackbögen per Mail zugesandt. Zusätzlich sucht fjum persönliche Gespräche mit den TeilnehmerInnen.

### **3.3 Umsetzung: Erbringen von Lerndienstleistungen**

Die Lernziele, Lerninhalte und Lernprozesse werden in der Kursausschreibung definiert und auf der Webseite, mittels Newsletter sowie über persönliche Gespräche mit EntscheidungsträgerInnen (RessortleiterInnen, ChefredakteurInnen, Verantwortlichen für die Fortbildung in Medienverlagen) sowie über soziale Netzwerke den interessierten Parteien kommuniziert. Die Zielgruppe und die Anforderungen werden bei der Planung gemeinsam mit den internationalen ReferentInnen festgesetzt, sodass vorausgesetzte Fertigkeiten und spezielle Erfordernisse für die TeilnehmerInnen und die Auswahl der TeilnehmerInnen durch das fjum klar definiert sind.

#### ***3.3.1 Information und Orientierung***

Die grundlegenden Informationen zu Kursen und Lehrgängen werden zielgruppengerecht aufbereitet – also sprachlich an die Zielgruppe angepasst, dann mittels Ausschreibung auf der fjum\_Webseite und via Newsletter publiziert und über soziale Netzwerke sowie über persönliche Gespräche verbreitet.

Folgende Informationen sind in diesen Ausschreibungen enthalten: Informationen über Zielgruppen, Inhalte, Formate, Lernziele, ReferentInnen, Termine, Kosten bzw. Kursbeiträge, Verpflegung (sofern anwendbar), technische Ausrüstung (sofern anwendbar), Zugangsvoraussetzungen (sofern anwendbar), Abschlussdokumente (Zertifikate, Kursbestätigung) sowie Anmeldemodalitäten und Kontaktdaten. Darüber hinaus sind weitere Informationen über die allgemeinen Geschäftsbedingungen, über Teilnahme- und Stornobedingungen sowie über Fördermöglichkeiten auf der Website abrufbar. Bei den akademischen Programmen und längeren Lehrgängen werden Information und Orientierung in Abstimmung mit den akademischen Partnerinstitutionen entwickelt, dazu gibt es vor Beginn der Lehrgänge ein Orientierungsgespräch/ein Orientierungstreffen für potenzielle TeilnehmerInnen. Nach Abschluss des Kurses/des Lehrganges erhalten die TeilnehmerInnen eine Teilnahmebestätigung.

#### ***3.3.2 Verfügbarkeit und Zugang zu Lernressourcen***

Das Ressourcenmanagement wird von fjum abgewickelt. Räume werden entweder direkt am fjum zur Verfügung gestellt oder extern angemietet. Bei Webinaren stellt fjum via digitaler Plattformen (Zoom, MS-Teams etc.) einen virtuellen Seminarraum zur Verfügung. TeilnehmerInnen werden, so erforderlich, digitale Lernressourcen zur Verfügung gestellt.

#### ***3.3.3 Die Lernumgebung***

Alle ReferentInnen bekommen vor dem Lehrauftrag ein fjum\_Fact Sheet zugeschickt, das auch die notwendigen logistischen und technischen Voraussetzungen abfragt. Webinare finden auf Zoom, MS-Teams oder anderen Plattformen statt und werden von fjum

gehostet. Der Großteil der Präsenzseminare findet im fjum\_Seminarraum statt, der die von fjum vorgegebenen technischen und logistischen Anforderungen erfüllt.

Wenn fjum\_Seminare in externen Locations stattfinden, gibt es zwei Möglichkeiten: Entweder fjum\_MitarbeiterInnen sehen sich den Seminarraum an und überprüfen Schritt für Schritt, ob dieser auch den Anforderungen entspricht. Oder die Vor-Ort-Koordination bekommt ein fjum\_Fact Sheet zugesendet, in dem alle logistischen und technischen Voraussetzungen aufgelistet sind. Auch in externen Seminarräumen ist stets ein fjum\_Teammitglied vor Ort, um einen reibungslosen Ablauf der Seminare zu garantieren. Besonderes Augenmerk liegt bei vielen Kursen auf einem verlässlichen, sicheren, schnellen Internetanschluss, der im fjum\_Seminarraum durch eine doppelte Verbindung sichergestellt wird.

### ***3.3.4 Monitoring von Dienstleistungen***

Ein Großteil der Webinare und Präsenzworkshops wird von fjum\_MitarbeiterInnen begleitet, um zu überprüfen, ob die angekündigten Dienstleistungen vollständig umgesetzt werden. Dies geschieht in jedem Fall, wenn TrainerInnen/ReferentInnen erstmalig am fjum unterrichten. Falls kein fjum\_Teammitglied vor Ort sein kann, suchen fjum\_MitarbeiterInnen stets persönliche Gespräche mit dem technischen Host oder TeilnehmerInnen, um so ein umfassendes Feedback über die erbrachten Dienstleistungen einzuholen. Zusätzlich erhalten die TeilnehmerInnen Feedbackbögen (siehe 3.4) und es werden die ReferentInnen evaluiert.

## **3.4 Evaluierung**

### ***3.4.1 Ziele und Reichweite der Evaluierung, Bewertung der Indikatoren***

Ziel der Evaluierung ist die Qualitätssicherung und die Verbesserung künftiger Lerndienstleistungen. Gleichzeitig ist es ein Ziel, durch die transparente Kommunikation über unser Feedbacksystem das Vertrauen der TeilnehmerInnen in die Dienstleistung des fjum zu stärken.

Folgende Indikatoren werden für die Evaluierung des Lernens herangezogen:

- Kompetenzerwerb: Diente die Lerndienstleistung (der Kurs/der Lehrgang) dem Erwerb der beschriebenen Kompetenzen? Wurden neue Kompetenzen erworben? Was kann die/der TeilnehmerIn, was er/sie zuvor nicht konnte?  
(Fragebogen)
- Praktische Anwendbarkeit: Kann das Gelernte in der Praxis angewendet werden?  
(Fragebogen)
- Erwartung: Entsprechen die Inhalte den Erwartungen?  
(Fragebogen)
- Nachhaltige Anwendbarkeit: Ist das Gelernte nachhaltig anwendbar?

- Image der Institution: Kann die Institution weiterempfohlen werden? Was ist das Image der Institution?

Folgende Indikatoren werden für die Evaluierung der Lerndienstleistung herangezogen

- Erwartungserfüllung: Haben die Inhalte den Erwartungen entsprochen?  
(Fragebogen)
- ReferentInnenqualität: War der/die TrainerIn/ReferentIn geeignet zur Vermittlung der Lerninhalte?  
(Fragebogen)
- Lernumgebung & -ressourcen: Waren Lernumgebung und Lernressourcen dem Lernen dienlich?  
(Fragebogen)
- Nützlichkeit: Wie schätzt die/der TeilnehmerIn die Nützlichkeit der Lerndienstleistung ein?  
(Fragebogen)
- Neue Themen: Welche weiteren Aspekte des Themas/des Themenkomplexes könnten in künftigen Lerndienstleistungen berücksichtigt werden?  
(Fragebogen)

Folgende Indikatoren sind für die Evaluierung festgelegt:

Bewertung der Indikatoren
Rücklauf
Kompetenzerwerb (Skala 1=sehr gut - 4=nicht befriedigend)
Praktische Anwendbarkeit (Skala 1-4)
Nachhaltige Anwendbarkeit (Skala 1-4)
Erwartungserfüllung (Skala 1-4)
Referentenqualität (Skala 1-4)
Lernumgebung und -ressourcen (Skala 1-4)
Nützlichkeit (Skala 1-4)
Neue Themen (offen)



### ***3.4.2 Durchführung der Evaluierung des Lernens und der Lerndienstleistungen***

Evaluierung durch TeilnehmerInnen: Alle SeminarteilnehmerInnen erhalten elektronische Feedbackbögen. Der Fragebogen ist vierskalig, um einer Tendenz zum Mittelwert vorzubeugen. Datenschutz: Das fjum sichert die Einhaltung rechtlicher und ethischer Grundsätze bei der Planung und Durchführung von Feedback- und Evaluationsmaßnahmen auf Basis des Datenschutzgesetzes sowie der Datenschutzgrundverordnung zu.

### **3.5 Verbesserungsmaßnahmen**

Die Auswertung der Evaluierungsergebnisse liegt in der Verantwortung der Programmverantwortlichen. Diese berichten in den Jours fixes dem Team. Wenn nötig, werden Verbesserungsmaßnahmen beschlossen. Diskussion & Beschluss von Verbesserungsmaßnahmen sind integraler Bestandteil der Programmklausur.

## 4. Management des Lerndienstleisters

fjum\_forum journalismus und medien wien setzt die ÖNORM ISO 21001:2018 um. Die Einhaltung, Kontrolle bzw. Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements obliegt dem/der von der Geschäftsführung beauftragten QualitätsmanagerIn und dem gesamten Team, deren Mitglieder sich an Qualitätssicherungsmaßnahmen beteiligen.

Das fjum hat in diesem Rahmen die Ziele:

- Bei MitarbeiterInnen das Bewusstsein für die Relevanz des Qualitätsmanagements zu schaffen.
- Bei TrainerInnen, LektorInnen und externen DienstleisterInnen das Bewusstsein für die Relevanz des Qualitätsmanagements zu schaffen.
- Auf Basis der Qualitätsziele Maßnahmen zu deren Umsetzung zu schaffen.
- Die Ressourcen für die Qualitätssicherung zur Verfügung zu stellen.

### 4.1 Relevante Normen und Vorschriften

Der Verein fjum hält sich an die relevanten Normen und Vorschriften. Neben allgemeinen und hier nicht gesondert angeführten Regelungen des AGBG, des Vereinsgesetzes, des Arbeitsrechts etc. sind insbesondere relevant (inkl. Link zur jeweils aktuellen Fassung):

- Mediengesetz <https://www.jusline.at/gesetz/medieng>
- Journalistengesetz <https://www.jusline.at/gesetz/journng>
- Presseförderungsgesetz  
<https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=20003079>
- Datenschutzgesetz und Datenschutzgrundverordnung  
<https://www.jusline.at/gesetz/dsgvo>  
<https://www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/EU-Datenschutz-Grundverordnung.html>

### 4.2 Lenkung von Dokumenten

Ziel der Ordnung von Dokumenten ist, dass sie jederzeit auffindbar und verfügbar sind, und zwar für jede/n MitarbeiterIn, der/die sie benötigt, und dass damit die Prozesse und Leistungen nachvollziehbar sind.

Grundsätzlich wird unterschieden zwischen:

- Vorlagen (Dokumente, die grundsätzliche Regelungen festhalten) und
- Aufzeichnungen (Dokumente, die die konkrete Umsetzung festhalten).

Die Speicherung erfolgt auf einem gesicherten Server, von dem wöchentlich automatisch ein Back-up gezogen wird (physische Speicherung außerhalb des Bürostandorts) und der allen MitarbeiterInnen zugänglich ist. Die Datierung gewährleistet die Verwendung des jeweils aktuellen Standes.

Einmal jährlich wird die Logik der Dokumentenlenkung überprüft, etwaige Redundanzen beseitigt und veraltete Dokumente und Aufzeichnungen werden archiviert.

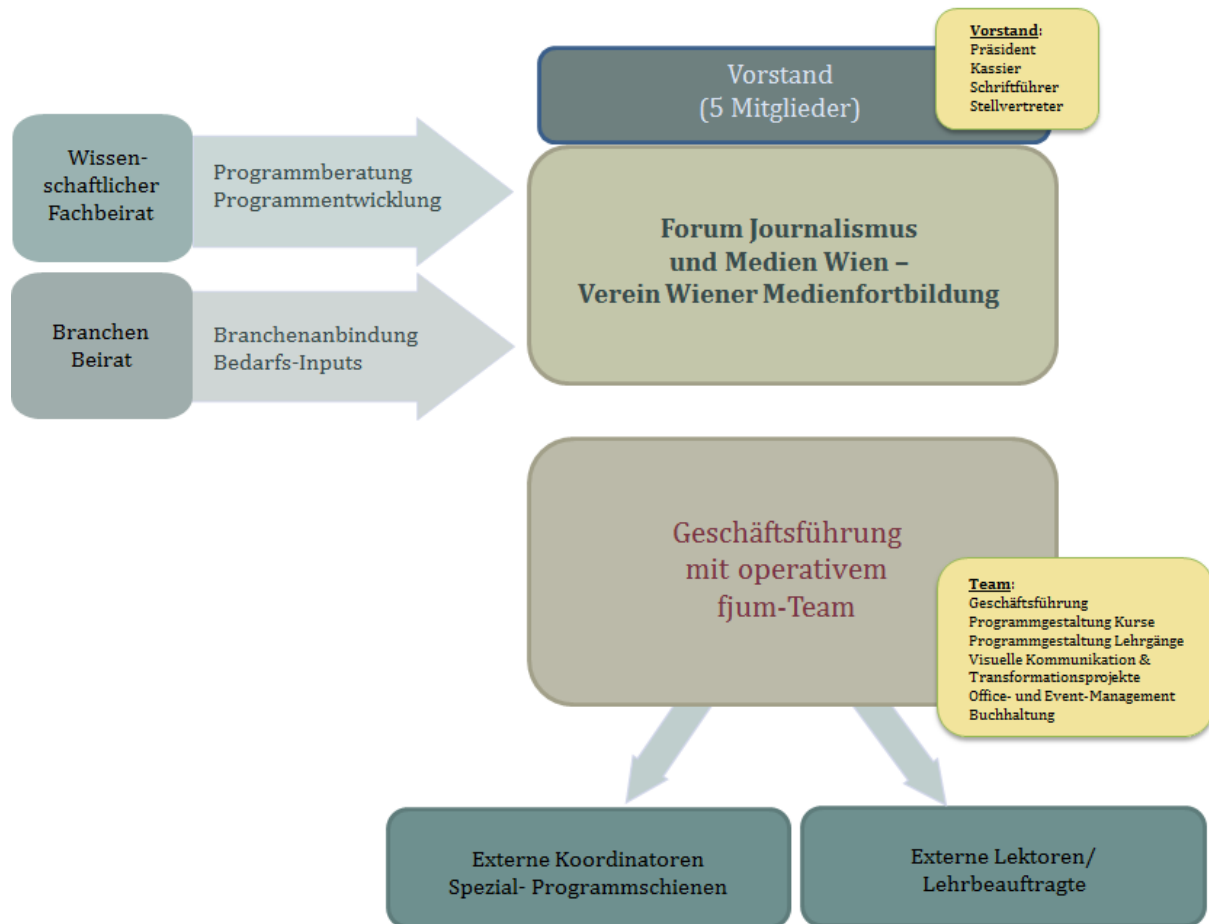
#### **4.3 Operative Ziele**

Die operativen Ziele werden von der Geschäftsführung entwickelt und mit dem Vorstand abgestimmt. Die jährlichen Ziele werden in einem fjum\_Strategieplan festgehalten. Im Zentrum stehen dabei:

- Programmziele und Erfüllung der Kriterien der Presseförderung
- Kommunikationsziele
- Ressourcenziele
- Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit
- Qualitätsziele

#### 4.4 Organisationsstrukturen

fjum ist ein Verein. Der Vereinsvorstand besteht aus 5 Mitgliedern. Begleitet werden die Tätigkeiten von zwei Beiräten. Das operative System wird von der Geschäftsführung geleitet.



#### 4.5 Schlüsselprozesse und zugehörige Prozesse



#### 4.6 Managementbewertung/Managementreview

Die Geschäftsführung berichtet dem Vorstand in den Vorstandssitzungen über Programmkonzeption und Programmausführung. Der Vorstand hat die Aufgabe, die Leistungen der Geschäftsführung zu überprüfen. Der Vorstand tagt in der Regel dreimal im Jahr.

#### 4.7 Vorbeugende Maßnahmen und Korrekturen, Beschwerdemanagement

Ziel des Fehlermanagements ist es einerseits, Fehler zu erkennen, sie als Verbesserungschance zu verstehen und ihre Ursachen zu beheben; andererseits, sie durch Vorbeugungsmaßnahmen erst gar nicht entstehen zu lassen. Erkannte Fehler werden gesammelt und im wöchentlichen Jour fixe besprochen und analysiert (Ursachen, Bewertungen). Daraus abgeleitet werden

- unmittelbare Korrekturmaßnahmen
- vorbeugende Maßnahmen (z. B. Checklisten für Publikationen etc.).

Beschwerden werden als Signale für interne Fehler betrachtet und wie intern erkannte Fehler behandelt, wobei ein besonderer Fokus auf die unmittelbare Sofort- und Korrekturmaßnahmen gegenüber KundInnen gelegt wird.



## **4.8 Finanzmanagement und Risikomanagement**

Die Geschäftsführung legt dem Vorstand im Rahmen der Vorstandssitzungen einmal jährlich Budgets und die Bilanz sowie Kennzahlen vor. Die Kostenstellenrechnung wird intern durchgeführt und dient der Identifikation besonders profitabler und weniger profitabler Organisationsbereiche. Die Profitabilität ist dabei nur einer mehrerer Indikatoren zur Beurteilung der Sinnhaftigkeit von Aktivitäten, da fjum eine Non-Profit-Organisation ist.

### **4.8.1 Bilanzierung**

Die Bilanz wird von einer externen Steuerberatungskanzlei erstellt. Laut Statuten gibt es zwei RechnungsprüferInnen, die von der Generalversammlung auf die Dauer von vier Jahren gewählt werden. Die RechnungsprüferInnen prüfen das Finanzgebaren sowie die Bilanzen von fjum. Die Budgetplanung und Budgetvorschläge sowie die Bilanz werden dem Vorstand vorgelegt und müssen bewilligt werden. Wie in den Statuten festgelegt, erfordern die Kompetenzen im Finanzmanagement eine „doppelte Zeichnung“.

Buchhaltung, Bilanzierung und Kostenstellenrechnung erfolgen nach einem zweistufigen Verfahren:

- 1) Vorbereitung im Haus (Inhouse)
- 2) Umsetzung durch die Steuerberatungskanzlei.

### **4.8.2 Risikomanagement**

Neben den finanziellen Risiken gibt es auch solche, die den täglichen Betrieb (Computer, Seminare, Veranstaltungen) sowie die Gesundheit und Sicherheit der MitarbeiterInnen und SchulungsteilnehmerInnen beeinträchtigen können. Für die größten Risiken (Seminarraum, Ausfall der Lerndienstleister, Leistungsschwankungen der Internetleitungen etc.) hat fjum eine Liste von Alternativen parat und ergänzt diese (unter anderem auch pandemiebedingt) laufend.

## **4.9 Personalmanagement**

### **4.9.1 Kompetenzen von MitarbeiterInnen**

Die MitarbeiterInnen werden nach einem umfassenden Screening nach Maßgabe des Kompetenzprofils und anhand konkreter Stellenbeschreibungen gewählt, ihre Einstellung muss vorab vom Vorstand bewilligt werden. Externe ReferentInnen und MitarbeiterInnen müssen dem von fjum definierten Anforderungsprofil entsprechen und werden nach einem umfassenden Screening ermittelt.

### **Geschäftsführung ist verantwortlich für:**

- Führung der laufenden Geschäfte des Vereins
- Strategische Entwicklung des Vereins
- Monitoring der Programmplanung und Abstimmung mit dem Vorstand
- Monitoring der Administration
- Monitoring der Planung, Umsetzung und Evaluierung der Lerndienstleistungen
- Übernahme der Dienstgeberfunktion gegenüber den übrigen Angestellten des Vereins
- Stakeholder-Management
- Akquisition und Management von Fördermitteln und Sponsorings
- Verwaltung des Vereinsvermögens; Führung eines den Anforderungen des Vereins entsprechenden Rechnungswesens; Führung einer doppelten Buchhaltung nach den Rechnungslegungsvorschriften des UGB
- Vorbereitung und Erstellung des Jahresabschlusses (Bilanz), wobei die Festsetzung der Bilanz dem Vorstand vorbehalten bleibt
- Erstellung des Jahresvoranschlags, des Rechenschaftsberichts

### **Kompetenzen:**

- Fachkenntnisse im Bereich Medien, Journalismus, Digitales, Innovation und Nutzen neuer Technologien in Medien
- Kompetenzen wissenschaftlichen Arbeitens (akademischer Abschluss)
- Schriftliche und mündliche Artikulations- und Präsentationskompetenz
- Repräsentation und Vertretung nach außen, insbesondere gegenüber Politik, FördergeberInnen und leitenden BranchenvertreterInnen
- Gute Vernetzung in Medienbranche und -politik
- Networking mit interessierten Parteien, d. h. Verbindungen herstellen und Beziehungen aufbauen
- Managementkompetenzen:
  - o Führungskompetenz: Führungs-, Beratungs- und Mentoringkompetenz; Menschen motivieren; Lernen ermöglichen; Konflikte managen; Steuern der Leistungsfähigkeit im Team
  - o Erfahrung in Produktentwicklung
  - o Strategisches Denken und Planen; strategische Kommunikation
- Betriebswirtschaftliche Kompetenzen und Geschäftssinn (Pricing, Budgetplanung, Bilanzierung)
- Verstehen der sich ständig verändernden Arbeitswelt in sozialer, technologischer, industrieller, politischer und kultureller Hinsicht

+++



### **fjum ProgrammleiterIn Kurse:**

Umfasst Verantwortung für den Prozess der Bedarfserhebung, Themenauswahl, Planung, Umsetzung, Evaluierung und Verbesserung der fjum\_Kurse und Veranstaltungen, insbesondere die Verantwortung für:

- Bedarfserhebung und die Koordination aller damit innerhalb der Organisation verbundenen Aktivitäten der Teammitglieder
- Vorbereitung, Umsetzung und Nachbereitung der Programmplanungssitzungen
- Themenauswahl und Konzeption des Kursprogramms inklusive der Budgetierung und der Akquisition von FördergeberInnen und/oder SponsorInnen
- Detailplanung der Kurse und Veranstaltungen
- Abstimmung mit den TrainerInnen und ReferentInnen
- Den Standards entsprechende fehlerfreie und zeitgerechte Publikation des Kursprogramms auf der Webseite
- Vor- und Nachbereitung der Kurse
- Auswertung der Evaluierung der Kurse und daraus abgeleitete Maßnahmen
- Bewertung der ReferentInnen und TrainerInnen
- Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit, insbesondere bei der Bewerbung von Seminaren und Workshops
- Durchführung eigener Lehreinheiten
- Sonderprojekte

### **Kompetenzen:**

- Hohe Kommunikationsfähigkeit
- Fachkenntnis Journalismus und Medien
- Anwenden von Lerntheorie und Lernmethoden zur Curriculumsentwicklung
- Didaktische Kompetenz
- Fähigkeit zur Evaluierung des Lernens
- Anwenden von Lerntechnologien

+++

### **fjum ProgrammleiterIn Lehrgänge:**

Umfasst Verantwortung für den Prozess der Bedarfserhebung, Themenauswahl, Planung, Umsetzung, Evaluierung und Verbesserung der fjum\_Lehrgänge, insbesondere die Verantwortung für:

- Bedarfserhebung und die Koordination aller damit innerhalb der Organisation verbundenen Aktivitäten der Teammitglieder
- Vorbereitung, Umsetzung und Nachbereitung der Programmplanungssitzungen für Lehrgänge
- Konzeption und Koordination der Curricula inklusive Koordination der Budgetierung und der Akquisition von FördergeberInnen und/oder SponsorInnen

- Detailplanung der Lehrgänge
- TeilnehmerInnen-Management und -Kommunikation
- Abstimmung mit den TrainerInnen und ReferentInnen
- Den Standards entsprechende fehlerfreie und zeitgerechte Publikation des Programms auf der Webseite
- Vor- und Nachbereitung der Lehrgänge, inklusive Ressourcenplanung
- Auswertung der Evaluierung der Lehrgänge und daraus abgeleitete Maßnahmen
- Bewertung der ReferentInnen und TrainerInnen
- Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit für die Lehrgänge
- Management der mit den Lehrgängen verbundenen Events
- Moderation und -koordination der Lehrgänge
- Durchführung eigener Lehreinheiten
- Unterstützung der Geschäftsführung bei Vorbereitung und Abwicklungen von Förderungen
- Sonderprojekte

#### **Kompetenzen:**

- Hohe Kommunikationsfähigkeit
- Fachkenntnis Journalismus und Medien
- Anwenden von Lerntheorie und Lernmethoden zur Curriculumsentwicklung
- Didaktische Kompetenz
- Fähigkeit zur Evaluierung des Lernens
- Anwenden von Lerntechnologien

+++

#### **fjum ProgrammleiterIn und LeiterIn für Sonderprojekte:**

Umfasst Verantwortung für den Prozess der Bedarfserhebung, Themenauswahl, Planung, Umsetzung, Evaluierung und Verbesserung der fjum\_Kurse und Veranstaltungen, insbesondere die Verantwortung für:

- Themenauswahl und die Konzeption von Themenschwerpunkten inklusive der Budgetierung und der Akquisition von FördergeberInnen und/oder SponsorInnen
- Bedarfserhebung und die Koordination aller damit innerhalb der Organisation verbundenen Aktivitäten der Teammitglieder
- Detailplanung der Kurse und Veranstaltungen zum Thema „Visuelle Kommunikation“
- Abstimmung mit den TrainerInnen und ReferentInnen
- Den in diesem Handbuch definierten Standards entsprechende Publikation des Kursprogramms auf der Webseite

- Vor- und Nachbereitung von Kursen und Inhouse-Schulungen
- Auswertung der Evaluierung der Kurse und Entwicklung daraus abgeleiteter Maßnahmen
- Bewertung der ReferentInnen und TrainerInnen gemäß den in dieser Norm festgelegten Prozessen
- Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit, insbesondere bei der Bewerbung von Seminaren, Workshops und Podiumsdiskussionen
- Durchführung eigener Lehreinheiten
- Betreuung und Durchführung von Sonderprojekten (Entwicklung & Organisation von TrainerInnenschulungen, Inhouse-Trainings)
- Qualitätsmanagement und -entwicklung im Sinne der ISO 21001:2018 Standards, insbesondere Überarbeitung von Ablaufroutinen
- Screening von AMS/WAFF Förderungspotenzialen
- **Kompetenzen:**
  - Hohe Kommunikationsfähigkeit
  - Fachkenntnis Journalismus und Medien
  - Fachkenntnis visuelle Kommunikation
  - Anwenden von Lerntheorie und Lernmethoden zur Curriculumsentwicklung
  - Didaktische Kompetenz
  - Fähigkeit zur Evaluierung des Lernens
  - Anwenden von Lerntechnologien
  - Kenntnis der ISO-Standards
  - Ausbildung und Erfahrung in Projektorganisation und Changemanagement

+++

### **fjum ProgrammleiterIn für Internationales:**

Umfasst Verantwortung für den Prozess der Bedarfserhebung, Themenauswahl, Planung, Umsetzung, Evaluierung und Verbesserung der Veranstaltungen im Bereich internationale Politik und internationale Aspekte von Journalismus und Reporting, insbesondere die Verantwortung für:

- Themenauswahl und die Konzeption der Veranstaltungen inklusive der Budgetierung und der Akquisition von FördergeberInnen und/oder SponsorInnen
- Detailplanung der Veranstaltungen
- Abstimmung mit den ReferentInnen
- Den Standards entsprechende fehlerfreie und zeitgerechte Publikation des Kursprogramms der Webseite
- Vor- und Nachbereitung der Kurse
- Auswertung der Evaluierung der Kurse und daraus abgeleitete Maßnahmen
- Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit, insbesondere bei der Bewerbung von Seminaren und Workshops

- Sonderprojekte

### **Kompetenzen:**

- Hohe Organisationsfähigkeit
- Fachkenntnis Journalismus und Medien
- Englisch auf Konferenzniveau
- Kenntnis internationaler Politik und internationaler journalistischer Standards

+++

### **Office Management ist verantwortlich für:**

- Organisation der Kurse und Events
- Organisation der Lehrgänge
- Anlegen von Seminaren auf der Website
- Verwaltung des Anmelde- und Buchungssystems
- Raumplanung
- Reiseplanung Team + ReferentInnen
- Terminplanung Team + ReferentInnen
- Eventmanagement
- Unterstützung der Geschäftsführung in organisatorischen Belangen
- Ressourcenmanagement
- Spesenverwaltung
- Postein- und -ausgang

### **Administratives zum Veranstaltungsprogramm:**

- Verwaltung der Veranstaltungsdokumentation am Server (Ablage mit Nummer, Anmeldeformular, Kursbeschreibung, TeilnehmerInnen-Kontaktdaten, Feedback-Evaluierung, Kursfotos, ReferentInnen-Unterlagen)
- Schnittstelle der Kommunikation zwischen ReferentInnen und TeilnehmerInnen
- Anmeldeverwaltung und Rechnungsversand an TeilnehmerInnen
- Veranstaltungsevaluierung – Umsetzung
- Aufbereitung aller Dokumente zur Einreichung für die Presseförderung
- Hosten von Webinaren bzw. Organisation externer technischer Hosts

### **Website:**

- Pflege & Aktualisierung, v. a. fehlerfreie Darstellung des Kursprogramms
- Wartung und Optimierung der Bedienbarkeit (nicht-technisch)
- SEO
- Erstellung von Bildinhalten

### **Kompetenzen:**

- Event- und Veranstaltungsmanagement
- Verwenden von technischen Lösungen für das Kommunikationsmanagement
- Organisationsentwicklung und Verbessern der Effektivität
- Verwalten der Lernorganisation
- Konflikte managen

+++

### **Buchhaltung ist verantwortlich für:**

- Rechnungslegung
- Buchhaltung
- Förderabrechnung
- Personalverrechnung
- Kostenstellenrechnung
- Unterstützung der Geschäftsführung bei der Budgeterstellung und -kontrolle

### **Kompetenzen:**

- Verwenden von technischen Lösungen für die Buchhaltung
- Organisationsentwicklung und Verbessern der Effektivität
- Buchhaltung und Kostenstellenrechnung

+++

### **Kompetenzprofil externe/r LehrgangsbegleiterIn**

LehrgangsbegleiterInnen oder KoordinatorInnen begleiten längere zusammenhängende Kursreihen am fjum (Lehrgänge). Sie erarbeiten die Lehrgänge fachlich und inhaltlich in Abstimmung mit bzw. nach Vorgaben der fjum\_Leitung und der/dem fjum\_Verantwortlichen für Lehrgänge, welche für die Integration und die Abstimmung mit dem fjum\_Gesamtprogramm sorgen. LehrgangsbegleiterInnen verfügen über ein spezifisches Wissen, das sie fachlich, didaktisch und organisatorisch befähigt, einzeln angebotene, jedoch fachlich oder thematisch zusammenhängende Lernangebote zu verknüpfen.

### **Umfasst Verantwortung für:**

- Konzeption des Curriculums in Abstimmung mit fjum\_Lehrgangsleitung
- Erstellung der Rohtexte für die Ausschreibung
- Unterstützung der fjum\_Geschäftsführung bei der Fördermittelakquisition inkl. inhaltlicher Erstellung von Einreichungsunterlagen

- Unterstützung bei der TeilnehmerInnen-Akquisition
- Fehlerfreie Durchführung des Lehrgangs
- Auswahl etwaiger Gastvortragender in Abstimmung mit fjum\_Lehrgangsleitung
- Koordination und Abstimmung der Lerninhalte
- Koordination von TrainerInnen und Gastvortragenden
- TeilnehmerInnenbetreuung
- Begleitung der vorgesehen Seminartage inklusive Vor- und Nachbereitung
- Evaluierung und Vorarbeiten zur Programmjustierung für den kommenden Durchgang

### **Kompetenzen:**

- Hohe Kommunikationsfähigkeit
- Fachkenntnis zum jeweiligen Thema des Lehrgangs
- Anwenden von Lerntheorie und Lernmethoden zur Curriculumsentwicklung
- Didaktische Kompetenz
- Fähigkeit zur Evaluierung des Lernens
- Anwenden von Lerntechnologien

+++

Persönliche und fachspezifische Aus- und Weiterbildungen der fjum\_MitarbeiterInnen sind seitens des Arbeitsgebers ausdrücklich erwünscht und werden auch gefördert. Der Wissenstransfer aus Weiterbildungsangeboten wird gegebenenfalls in den wöchentlichen Jours fixes geplant.

### ***4.9.2 Evaluierung der Kompetenzen des Lerndienstleisters,***

#### ***Leistungsmanagement/berufliche Entwicklung***

- a) Kompetenzen der ReferentInnen: ReferentInnen werden nach Schulnotensystem (1=sehr gut geeignet; 5=ungeeignet) eingeschätzt und einmal jährlich evaluiert.
- b) MitarbeiterInnen: Die Geschäftsführung führt mit den MitarbeiterInnen jährlich MitarbeiterInnengespräche, in denen gemeinsam Entwicklungsperspektiven erörtert und Verbesserungen besprochen werden.
- c) Die fjum\_MitarbeiterInnen werden dazu animiert, sich beruflich weiterzubilden, etwaige Kosten für Kurse/Trainings werden zumindest teilweise von fjum übernommen.
- d) Alle Aspekte dieser Prozesse werden in Übereinstimmung mit den betreffenden gesetzlichen Vorgaben und einer innovativen Unternehmensführung gestaltet.

#### **4.10 Kommunikationsmanagement**

Das Kommunikationsmanagement findet auf interner und externer Ebene statt. Interne Kommunikation findet durch persönliche Gespräche, Jours fixes einmal pro Woche, eine mindestens einmal jährlich stattfindende Teamklausur sowie jährliche MitarbeiterInnengespräche statt. Für externes Kommunikationsmanagement gibt es zunächst die fjum\_Webseite. Zentral für die Kommunikation ist die Information der Zielgruppe über den fjum\_Newsletter. Zudem sind fjum\_MitarbeiterInnen über soziale Netzwerke für interessierte Parteien stets gut erreichbar. Die sehr gute Vernetzung in der österreichischen Medienlandschaft erleichtert eine Kontaktaufnahme zusätzlich. Bei den akademischen Programmen erfolgt das Kommunikationsmanagement in Abstimmung mit den Partnerinstituten.

#### **4.11 Ressourcenbereitstellung**

Die Bereitstellung von Ressourcen (Lernmaterialien, Ausrüstungen, IT-Infrastruktur, Arbeits- und Lernumgebungen, Ausrüstungen für Lerndienstleistungen außerhalb der Einrichtung des Lerndienstleisters, Portfolio für Bildungstechnologien und besondere Bedarfssituationen) für die einzelnen Veranstaltungen wird mittels Checkliste festgelegt, die auf dem fjum\_Factsheet festgehalten sind, das alle ReferentInnen vor Beginn ihrer Lehrtätigkeit erhalten und ausgefüllt an fjum zurücksenden. Die meisten Seminare finden im fjum\_Seminarraum statt, der über alle notwendigen logistischen und technischen Ressourcen verfügt. Wenn fjum\_Seminare in externen Locations stattfinden, erfolgt eine detaillierte Abklärung mit der Vor-Ort-Koordination. Das fjum\_Factsheet ist hierfür die Grundlage.

Für die generelle Ressourcenplanung (Infrastruktur Büro) dient eine Materialliste sowie das Anlagenverzeichnis als Basis für Planung. Erstere wird vom Office Management verwaltet und in den Jours fixes abgefragt. Überprüfung des Anlagenverzeichnisses und etwaiger Beschluss über Neuanschaffungen, die sich aus letzterem ergeben, ist einmal jährlich sowie anlassbezogen Gegenstand der Vorstandssitzungen (Beschluss auf Vorschlag der Geschäftsführung).

Auf Grund der 2020 aufgetretenen Pandemiesituation ergibt sich auch für fjum eine erweiterte Notwendigkeit von Ressourcenbereitstellung. Diese umfasst neben den allgemein vorgeschriebenen Hygiene- und Abstandsmaßnahmen Folgendes:

Besondere Ausstattung für fjum\_Mitarbeiterinnen im Homeoffice (Mobiles Internet – Webcubes, o. Ä., Büroausstattung für ‚gesundes Arbeiten‘, Zweitbildschirme, FFP2-Masken, allfällige Kostenübernahme von Corona-Testungen für MitarbeiterInnen und TrainerInnen, Anbindung an Car2go um den Aufenthalt der fjum\_MitarbeiterInnen in öffentlichen Verkehrsmitteln zu reduzieren. Diese Maßnahmen werden laufend an aktuelle Pandemie-Gegebenheiten angepasst.

#### **4.12 Interne Audits**

Interne Audits dienen der Überprüfung der Zweckmäßigkeit des Qualitätsmanagements. Sie sind darauf abgestimmt, konkrete Wirkung zu entfalten. In ihrem Rahmen wird geprüft, ob die Abläufe der Erreichung der Qualitätsziele dienen.

Sie finden mindestens einmal jährlich statt und werden auf Basis eines Auditplans durchgeführt. Themen werden laufend bei Jours fixes sowie im Rahmen der Vorstandssitzungen gesammelt. Bei den internen Audits wird jeweils ein Schwerpunkt gesetzt, der dazu dient, einen Prozess im Detail durchzuspielen um etwaige Fehler und Verbesserungsmöglichkeiten zu identifizieren. Zu den Audits werden alle Teammitglieder eingeladen. Sie erhalten zeitgerecht einen Themenplan. Die Ergebnisse der internen Audits werden in einem Bericht festgehalten.

Das interne Audit wird dokumentiert und ist eine Grundlage für die Managementbewertung sowie für die Fremdbewertung im Rahmen des Zertifizierungsprozesses.

#### **4.13 Feedback von interessierten Parteien**

Die Evaluierung der Lerndienstleistungen wird weiter oben ausführlich dargestellt. Das Feedback von KooperationspartnerInnen, HR-Verantwortlichen, Medienmanagements und anderen interessierten Parteien wird qualitativ erfasst und in den Programm-Jours fixes diskutiert und dokumentiert. Dazu gibt es jederzeit die Möglichkeit der persönlichen Kontaktaufnahme mit fjum\_MitarbeiterInnen; sämtliche Kontaktdaten sind auf der fjum\_Webseite unter dem Punkt „Über uns“ angeführt, fjum ist darüber hinaus via Social Networks gut erreichbar. Das über die oben beschriebenen Kanäle gesammelte Feedback wird laufend in den wöchentlichen Jours fixes und bei der jährlichen Programmklausur diskutiert.



## **Abschließende Bemerkungen zum Qualitätsmanagement**

Wie jedes Qualitätsmanagement unterliegt auch dieses einem permanenten Lern-, Veränderungs- und Verbesserungsprozess. Dies bedingt eine laufende Anpassung des „Handbuch Qualitätsmanagement“ entsprechend der getätigten Lern-, Veränderungs- und Verbesserungsschritte. fjum ist sowohl mit journalistischen PraktikerInnen als auch MedienwissenschaftlerInnen diesbezüglich im engen Kontakt. Daher wird das vorliegende Handbuch kontinuierlich an die neuen Erfordernisse angepasst.

### **Kontakt & Rückfragen:**

Dr. Simon Kravagna  
Geschäftsführung  
Simon.kravagna@fjum-wien.at

Madeleine Suttner, MA  
Programm- und Qualitätsmanagerin  
madeleine.suttner@fjum-wien.at