dsb
datenschutzbeauftragte
des kantons zürich

Das Qualitätsmanagementsystem der Datenschutzbeauftragten

Inhalt

1 Zusammenfassung 2

2 Qualitätsmanagementsystem und Zertifizierung 2
2.1 Total Quality Management (TQM) ... 2
2.2 Qualitätsmanagementsysteme ... 2
2.2.1 Qualitätsmanagementsystem nach ISO 9001 ... 3
2.2.2 Qualitätsmanagementsystem nach EFQM ... 3
2.3 Qualitätsmanagementsystem des Kantons Zürich ... 4
2.3.1 Systematik des Qualitätsmanagementsystems im Kanton Zürich ... 4
2.3.2 Zürcher Qualitätsmodell ... 4
2.3.3 Einführung des Qualitätsmanagementsystems im Kanton Zürich ... 4

3 Das Qualitätsmanagementsystem der Datenschutzbeauftragten 5
3.1 Grundlagen (Säule A) ... 5
3.2 Abläufe beziehungsweise Dienstleistungen (Säule B) ... 5
3.3 Leistungen (Säule C) ... 7
3.4 Wirkungen (Säule D) ... 7

4 Nutzen des Qualitätsmanagementsystems 8

Zusammenarbeit und Kontakt 8

Abbildung 1: Qualitätsmanagementsystem nach ISO 9001 ... 3
Abbildung 2: Qualitätsmanagementsystem nach EFQM ... 3
Abbildung 3: Zürcher Qualitätsmodell ... 4

Datenschutzbeauftragte des Kantons Zürich
Postfach, 8090 Zürich, +41 43 259 39 99
datenschutz@dsb.zh.ch, datenschutz.ch

1 Zusammenfassung

Die Datenschutzbeauftragte des Kantons Zürich verfügt seit 2003 über ein Qualitätsmanagementsystem, das nach der ISO-Norm 9001 zertifiziert ist.

Das Qualitätsmanagementsystem unterstützt die Aufgabenerfüllung der Datenschutzbeauftragten und trägt dazu bei, dass die Beratungs-, Informations- und Kontrolltätigkeiten kunden- und wirkungsorientiert ausgerichtet sind.

Die Grundlagen für die Umsetzung der gesetzlichen Aufgaben und die Festlegung der Dienstleistungen der Datenschutzbeauftragten sind die Vision, das Leitbild und die Strategie. Sie enthalten die übergeordneten Ziele und legen den Grundstein, wie diese erreicht und wie dabei den Anspruchsgruppen begegnet werden soll. Daraus ergeben sich die Qualitätsansprüche an die Dienstleistungen und an die Betriebs- und Führungskultur, die im Qualitätsmanagementsystem umgesetzt werden.

Die Dienstleistungen und die entsprechenden Arbeitsabläufe sind auf Effizienz, Effektivität und Kundenzufriedenheit ausgerichtet. Die Dokumentation der Prozesse macht die Abläufe und ihre Abhängigkeiten untereinander sowie die Schnittstellen transparent. Gleichzeitig können so die Prozesse besser gesteuert werden. Eine kontinuierliche Qualitätssteigerung wird erreicht, indem die Ergebnisse der Leistungen anhand eines Messkonzepts gemessen und die Prozesse bei Bedarf verbessert werden.

Das Qualitätsmanagementsystem bei der Datenschutzbeauftragten gewährleistet einen effizienten und wirkungsorientierten Datenschutz in einer Zeit, in der die Ressourcen sehr knapp sind und die Aufgaben für die Datenschutzbeauftragten immer anspruchsvoller werden. Qualitätsmanagementsysteme gehören zu den Instrumenten eines modernen Datenschutzes und ergänzen Bemühungen, mit Audit- und Zertifizierungsverfahren die Qualitätssicherung im Datenschutz zu fördern.

2 Qualitätsmanagementsystem und Zertifizierung

2.1 Total Quality Management (TQM)

Das Qualitätsmanagementsystem im Kanton Zürich beruht auf den Grundsätzen des Total Quality Management (TQM). TQM ist ein strategisches Managementkonzept, mit dem Organisationen umfassend und durchgehend auf Qualität ausgerichtet werden. Mit TQM richtet sich eine Organisation auf die Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden sowie auf die kontinuierliche Verbesserung aller Prozesse einer Organisation, unter Beteiligung der Anspruchsgruppen, wie Kundinnen und Kunden, Mitarbeitende, Lieferantinnen und Lieferanten, Bürgerinnen und Bürger oder Politikerinnen und Politiker, aus.

2.2 Qualitätsmanagementsysteme

Umfassendes Qualitätsmanagement wird mit einem Managementsystem betrieben, das sich an den Kriterien eines Qualitätsmodells orientiert. Ein Managementsystem soll als Führungssystem sicherstellen, dass

- die strategische Ausrichtung der Organisation mit der Ausrichtung der Prozesse, der Prozessgestaltung und -verbesserung sowie der eigentlichen Prozessführung abgestimmt ist,
- ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess einschliesslich der gemeinsamen Entwicklung von Problemlösungen und Innovationen unter Beteiligung von Mitarbeitenden, Kundinnen und Kunden sowie Lieferantinnen und Lieferanten in allen Bereichen angewendet wird,
- verschiedene Bewertungsmethoden mit dem Ziel der Verbesserung und des Lernens regelmässig eingesetzt werden.

2.2.1 Qualitätsmanagementsystem nach ISO 9001

Das Qualitätsmanagementsystem nach ISO 9001 (Abbildung 1) geht von den Kundenbedürfnissen aus, die zu befriedigen sind. Dazu werden Dienstleistungsprozesse geführt. Die Ergebnisse der Dienstleistungen werden gemessen und bewertet.

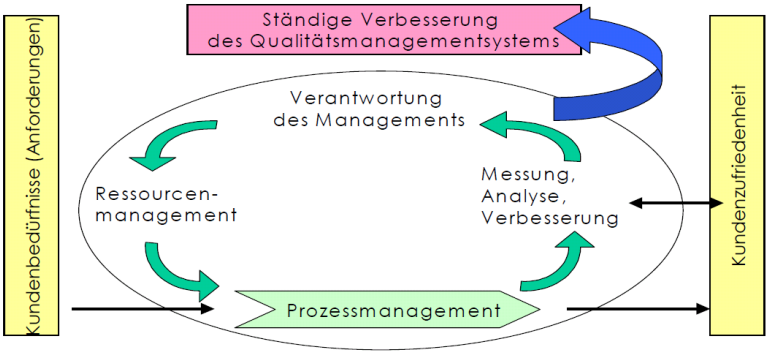

Abbildung 1: Qualitätsmanagementsystem nach ISO 9001

Auf der Führungsebene wird entschieden, welche Ressourcen (Finanzen, Mitarbeitende, Infrastruktur etc.) bereitzustellen und welche Abläufe wie zu verbessern sind. Durch diese kontinuierliche Verbesserung werden die Dienstleistungen so verbessert, dass sie den Kundenbedürfnissen entsprechen und die Leistungen die Kundenzufriedenheit fördern.

2.2.2 Qualitätsmanagementsystem nach EFQM

Bei der weiteren Entwicklung in Richtung «Excellence» geht es nicht nur darum, ein Qualitätsmanagementsystem ein- und Messungen durchzuführen, um Verbesserungspotenzial in den Abläufen zu erkennen, sondern es geht vor allem um die Bewertung und Verbesserung des Systems. Ziele solcher Modelle sind auch das Erhalten von Qualitätsauszeichnungen (Prämierungen) oder das Benchmarking. Ein solches Modell stellt das Qualitätsmanagementsystem der «European Foundation for Quality Management» (EFQM) dar.
Beim Qualitätsmanagementsystem nach EFQM (Abbildung 2) bestehen zwei Ebenen: die Befähiger-Ebene und die Ergebnisebene. Die Befähiger-Ebene stellt die Grundlagen dar, mit denen die Ergebnisse erzielt werden (z.B. Strategie, Ressourcen, Organisation, Abläufe etc.). Die Ergebnisse beziehen sich nebst den Dienstleistungen (Kundenergebnisse) auch auf Mitarbeitende oder auf die Gesellschaft. Aus den Ergebnissen (d.h. Messungen, Bewertungen) führt der Kreislauf zurück zur Befähiger-Ebene, in der die Anpassungen durch Innovation und Lernen (Verbesserungen) erfolgen.

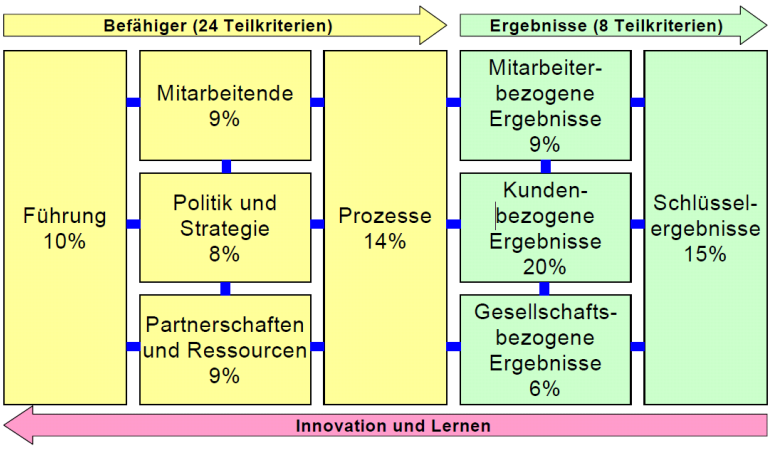

Abbildung 2: Qualitätsmanagementsystem nach EFQM

2.3 Qualitätsmanagementsystem des Kantons Zürich

2.3.1 Systematik des Qualitätsmanagementsystems im Kanton Zürich

Das Qualitätsmanagementsystem im Kanton Zürich ist aufgrund seiner Systematik einmalig. Der umfassende Bewertungs- und Entwicklungsansatz des Qualitätsmodells nach EFQM wird in der Systematik des Kantons Zürich in ein eigens für die kantonale Verwaltung entwickeltes Set von Instrumenten und Verfahren eingebunden. Das Qualitätsleitbild des Kantons Zürich sowie die darauf aufbauenden Ziele und Standards sind in einen umfassenden Anforderungskatalog eingebunden, der auch die Forderungen des Zürcher Qualitätsmodells integriert.

2.3.2 Zürcher Qualitätsmodell

Das Zürcher Qualitätsmodell gliedert sich in vier Säulen (siehe Abbildung 3). Die erste Säule enthält die Grundlagen. In der zweiten Säule werden die eigentlichen Dienstleistungen beziehungsweise Produkte und die dazu gehörigen Supportprozesse beschrieben. Diese beiden Säulen sind die Säulen zur Steuerung der Qualität der Prozesse.

Die beiden weiteren Säulen beinhalten die Messung der Leistungen beziehungsweise der Wirkungen aufgrund von festgelegten Indikatoren. Beide Bereiche beinhalten die Planung der Messungen, deren Durchführung sowie Auswertung beziehungsweise die Bewertung der Ergebnisse. Die Resultate fliessen zurück in die einzelnen Prozesse beziehungsweise in eine Managementbewertung des gesamten Systems. Mit den zu treffenden Massnahmen findet eine kontinuierliche Verbesserung der Tätigkeit statt.

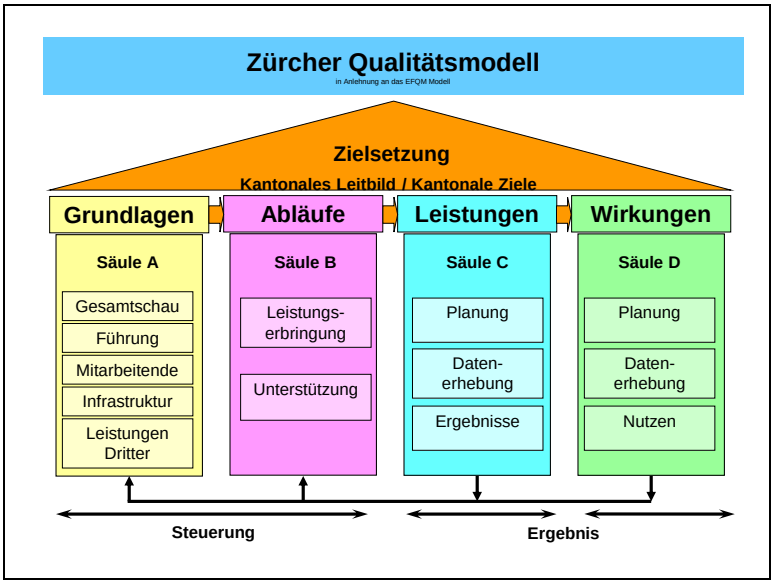

Abbildung 3: Zürcher Qualitätsmodell

Das Zürcher Modell ist so gestaltet, dass es einerseits dem EFQM-Modell entspricht. Andererseits umfasst es auch alle Vorgaben der ISO-Norm 9001, so dass das System nach der ISO-Norm zertifiziert werden kann.

2.3.3 Einführung des Qualitätsmanagementsystems im Kanton Zürich

Im Rahmen der Umsetzung von «New Public Management» in der Verwaltung des Kantons Zürich lancierte der Regierungsrat im Frühling 2000 das Querschnittsprojekt Qualitätsmanagement und setzte dazu eine Projektorganisation ein. Auf übergeordneter Ebene wurden das Qualitätsmodell, ein Qualitätsleitbild sowie Qualitätsstandards festgelegt. Dieses Gesamtprojekt wurde Ende 2003 abgeschlossen.

Die Datenschutzbeauftragte beschloss, nicht nur ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem nach dem Zürcher Modell aufzubauen, sondern dieses auch nach der allgemein anerkannten ISO-Norm 9001 zertifizieren zu lassen. Das Projekt zur Einführung des Qualitätsmanagements startete im Mai 2001 und wurde im Juni 2003 mit der Zertifizierung nach ISO 9001 erfolgreich abgeschlossen. Die Aufgaben der Datenschutzbeauftragten laufen seither konsequent nach den festgelegten Prozessen ab. Jährlich finden Audits zur Überprüfung des Systems statt.

3 Das Qualitätsmanagementsystem der Datenschutzbeauftragten

Das Qualitätsmanagementsystem der Datenschutzbeauftragten wurde nach der Vorlage des Zürcher Modells aufgebaut. Wie erwähnt besteht das Modell aus vier Säulen (siehe oben, Abbildung 3), die nachfolgend – mit Bezug auf das Qualitätsmanagementsystem der Datenschutzbeauftragten – detailliert dargestellt werden.

3.1 Grundlagen (Säule A)

«Grundlagen» bedeutet alle für den Aufbau und die Struktur der Organisationseinheit Datenschutzbeauftragte notwendigen Bereiche.

- In der Gesamtschau wird die Datenschutzbeauftragte mit ihren Aufgaben und Kompetenzen vorgestellt. Auch die Struktur des Qualitätsmanagementsystems selbst wird erläutert.
- Zum Teil Führung gehören die grundlegenden Informationen und Abläufe zur Planung und Leitung.
  - Ausgangslage sind die Rechtsgrundlagen (Gesetz und Verordnung über die Information und den Datenschutz, IDG und IDV), die den Auftrag der Datenschutzbeauftragten bestimmen, die Vision, das Leitbild, die Strategie sowie die Planung und Ressourcen (Entwicklungs- und Finanzplan, Budget, Stellenplan, strategische Ziele und Jahreszielsetzungen).
  - Ein weiterer wichtiger Punkt der Führung ist die Organisation, insbesondere die Aufbauorganisation, das Prozess- und Projektmanagement, das Dokumentenmanagement samt Archivierung oder das Wissensmanagement.
  - Die Öffentlichkeitsarbeit, die ebenfalls als Führungsaufgabe verstanden wird, gehört im Falle der Datenschutzbeauftragten zu den Dienstleistungen (Säule B; siehe dazu unten).
  - Zu den Führungsaufgaben gehören schliesslich auch die Systembewertung und die kontinuierliche Verbesserung.
- Ein eigenes Kapitel ist den Mitarbeitenden gewidmet. Es enthält Abläufe für Auswahl, Einführung, Förderung, Beurteilung und Austritt von Mitarbeitenden.
- Zum Kapitel Infrastruktur gehören die Immobilien, die Mobilien sowie das Verbrauchsmaterial. Im Vordergrund stehen hier Beschaffungsprozesse und Abläufe zur Pflege der Infrastruktur.
- Für Dienstleistungen Dritter, die für interne oder externe Aufgaben beigezogen werden, bestehen ebenfalls festgelegte Prozesse. Von Bedeutung sind insbesondere die Vorschriften über die Submission von öffentlichen Aufträgen.

3.2 Abläufe beziehungsweise Dienstleistungen (Säule B)

In der zweiten Säule werden die eigentlichen Dienstleistungen beschrieben. Es handelt sich um die Tätigkeiten, die die Datenschutzbeauftragte gestützt auf das Gesetz zu Gunsten der Bevölkerung und der Daten bearbeitenden Stellen erbringt. Ebenfalls dazu gehören Supportprozesse von Dienstleistungen.

Meldung

Öffentliche Organe sind verpflichtet, der Datenschutzbeauftragten Datenschutzvorfälle zu melden, die zur Gefährdung von Grundrechten betroffener Personen führen. Die Datenschutzbeauftragte nimmt Meldungen von Datenschutzvorfällen entgegen. Sie prüft im Rahmen ihrer Aufsichtsfunktion den Sachverhalt und die bereits getroffenen Massnahmen zur Wiederherstellung der Informationssicherheit und zur Verhinderung von zukünftigen Vorfällen. Sie kann zusätzliche Massnahmen anordnen und verlangen, dass die betroffenen Personen informiert werden.

Beratung
Die Datenschutzbeauftragte berät die datenbearbeitenden Organe in Fragen des Datenschutzes und der Informationssicherheit und sie berät die betroffenen Personen über ihre Rechte. Die Beratung ist vielfältig: Rechtsauskünfte an Privatpersonen und an Verwaltungsstellen, sicherheitstechnische Beratung, Mitarbeit in Projektgruppen und Gremien etc.
Öffentliche Organe können ein Datenschutz-Managementsystem (DSMS) errichten und zertifizieren lassen. Die Datenschutzbeauftragte unterstützt die öffentlichen Organe dabei durch Beratung.

Vermittlung
Bei Konflikten zwischen datenbearbeitenden Stellen und betroffenen Personen kann die Datenschutzbeauftragte vermittelnd tätig werden.

Vernehmlassung
Im Rahmen von Vernehmlassungsverfahren beurteilt die Datenschutzbeauftragte Erlasse und Vorhaben, insbesondere bei Gesetzesrevisionen. Auch zu Vorlagen des Bundes nimmt sie in Form von Mitberichten Stellung.

Vorabkontrolle
Bei der Vorabkontrolle wird – bevor die Datenbearbeitung stattfindet – geprüft, ob die datenschutzrechtlichen Voraussetzungen erfüllt sind. Öffentliche Organe unterbreiten beabsichtigte Datenbearbeitungen mit besonderen Risiken für die Rechte und Freiheiten der betroffenen Personen, insbesondere beim Einsatz neuer Technologien, zur Vorabkontrolle.

Informieren
Die Informationstätigkeit hat bei der Datenschutzbeauftragten einen grossen Stellenwert. Zentral ist die Information (Sensibilisierung) über die Anliegen des Datenschutzes und der Informationssicherheit. Die Informationstätigkeit umfasst Referate, Publikationen (Drucksachen, Homepage), Medienanlässe usw.
Aus- und Weiterbilden.
Die Aus- und Weiterbildungsangebote (Seminare, Kurse usw.) sollen die Mitarbeitenden von öffentlichen Organen befähigen, rechtskonforme Datenbearbeitungen vorzunehmen, ihre Arbeitsabläufe und Organisation korrekt zu regeln und bei Bedarf Hilfsmittel beizuziehen.

Kontrollieren
Die Datenschutzbeauftragte überwacht die Anwendung der Vorschriften über den Datenschutz. Eine regelmässige, anlassunabhängige Kontrolle erfolgt mit Datenschutzreviews. Der Datenschutzreview ist eine rechtliche, organisatorische und technische Prüfung von Ämtern, Gemeinden, Bezirksverwaltungen, Spitälern und Kliniken, Schulen, Anstalten und anderen bezüglich ausgewählter Aspekte des Datenschutzes und der Informatiksicherheit. Der Datenschutzreview vom Typ «Standard» ist eine für alle Stellen identische Prüfung gemäss Jahresplanung. Beim Typ «Vertieft» wird der Prüfungsumfang spezifisch angepasst. Im Rahmen der Selbstdeklaration etablieren die Organe zunächst gemäss Vorgaben der DSB die bestehende Dokumentation, danach findet eine Stichprobenkontrolle statt. Bei Kontrollen auf Anlass wird jeweils im Einzelfall festgelegt, welche Datenbearbeitungen geprüft werden.

Berichten (Tätigkeitsbericht)
Die Datenschutzbeauftragte erstattet dem Wahlorgan jährlich einen Tätigkeitsbericht. Auf besonderen Anlass ist auch ein Zwischenbericht möglich. Der Tätigkeitsbericht wird veröffentlicht und anlässlich einer Medienkonferenz vorgestellt.

Oberaufsicht
Die Gemeinden und andere öffentliche Organe können eigene unabhängige Datenschutzbeauftragte ernennen. In diesen Fällen hat die kantonale Datenschutzbeauftragte die Oberaufsicht.

3.3 Leistungen (Säule C)

Bei den Leistungen geht es nicht um die Dienstleistungen selbst, sondern um die Messung der Ergebnisse der Dienstleistungen. Ziel ist, zu Kennzahlen zu gelangen, indem die vordefinierten Messungen bei den Dienstleistungen durchgeführt werden.

Der Abschnitt unterteilt sich in
- Planung (der Messungen),
- Datenerhebung,
- Ergebnisse (d.h. Auswertung).

Bei der Planung wird festgelegt, welche Leistungen gemessen werden, was genau gemessen wird (Indikatoren), welche Sollwerte erreicht werden sollen und wie beziehungsweise wann gemessen wird. Die Datenerhebung führt zu Messergebnissen, die wiederum auszuwerten sind. Daraus abgeleitet sind dann Massnahmen zu treffen, die im kontinuierlichen Verbesserungsprozess festzulegen und durchzuführen sind.

Die Datenschutzbeauftragte misst folgende Leistungen:
- Anzahl Beratungen,
- Anzahl Vernehmlassungen und Mitberichte,
- Anzahl Weiterbildungsangebote für öffentliche Organe,
- Anzahl Kontrollen (durchgeführte Datenschutzreviews),
- Anzahl Meldungen.

Gemessen werden darüber hinaus unter anderem die Arbeitszeit (Zeiterfassung) sowie Leistung und Verhalten der Mitarbeitenden (Mitarbeiterbeurteilungen).

3.4 Wirkungen (Säule D)

Die Aufgaben und Prozesse beziehungsweise deren Messungen sind nicht Selbstzweck, sondern sollen bestimmte Wirkungen erzielen. Es besteht daher ein eigener Abschnitt über die Wirkungserzielung. Dabei wird identisch vorgegangen wie bei der Leistungsmessung. Es besteht eine Planung, eine Datenerhebung und eine Auswertung der Wirkungen. Auch hier sind Massnahmen im Rahmen der kontinuierlichen Verbesserung zu treffen.

Nach dem Verständnis der Datenschutzbeauftragten ist die Wirkungserzielung auch ein wesentlicher Teil des jährlichen Tätigkeitsberichts. Der Bericht ist so konzipiert, dass in allgemeiner Weise über die Wirkungen des Datenschutzgesetzes angesichts der technologischen und gesellschaftlichen Entwicklungen in Form einer einleitenden Bilanz berichtet wird. Dazu kommen Hinweise über die erzielten Ergebnisse in einzelnen Fällen oder Themen, die exemplarisch beschrieben werden.

Im Bereich der Wirkungen wird auf Führungsebene das Funktionieren des Qualitätsmanagementsystems selbst gemessen (Zertifizierungs- und Wiederholaudits).
Im Leistungsbereich misst die Datenschutzbeauftragte
- die Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden mit den Beratungs-, Informations- und Vermittlungsdienstleistungen (Umfrage),
- die Zufriedenheit der Seminar- und Kursteilnehmenden,
- die Umsetzung der IT-Grundschutzmassnahmen in der Verwaltung (Auswertung der Datenschutzreviews),
- die Anzahl Besuche auf Webseiten.

4 Nutzen des Qualitätsmanagementsystems

Das Qualitätsmanagementsystem ist seit der Einführung ein wichtiges Führungs- und Organisationsinstrument für die Datenschutzbeauftragte. Die darin festgelegten Abläufe und Vorgaben (z.B. Checklisten und Arbeitsanweisungen) schaffen Transparenz über die Dienstleistungen der Datenschutzbeauftragten, über die Vorgehensweise in der täglichen Arbeit sowie über Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten der Mitarbeitenden. Ebenso sind die Planungsprozesse strukturiert, und mit dem kontinuierlichen Verbesserungsprozess wird die Wirkung der Prozesse laufend den Bedürfnissen angepasst. Die klare Kunden- und Wirkungsorientierung führte zu einer Effizienzsteigerung im Rahmen der bestehenden Ressourcen. Die ununterbrochene Zertifizierung des Qualitätsmanagementsystems nach der ISO-Norm (ISO 9001) beinhaltet ein Bekenntnis, die Aufgabenerfüllung nach Qualitätsstandards auszurichten. Auch für die Mitarbeitenden besteht eine hohe Transparenz in der Organisation und der Aufgabenerfüllung, die auch zu einer hohen Mitarbeiterzufriedenheit beiträgt. Die Qualitätsorientierung im Bewusstsein jeder Mitarbeiterin und jedes Mitarbeiters bleibt der Schlüssel zum Erfolg.

Die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems bei der Datenschutzbeauftragten hat die hohen Erwartungen erfüllt. Es ist gelungen, ein transparentes System aufzubauen, das ermöglicht, die gesetzlichen Aufgaben in klare Prozesse zu fassen. Die Aufgaben lassen sich nicht nur transparent planen, sondern mit der Messung von Leistungen und Wirkungen lassen sich auch in einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess die notwendigen Massnahmen ergreifen. Im Rahmen des Qualitätsmanagementprozesses bleibt deshalb der kontinuierliche Verbesserungsprozess der Kern, um einen effizienten und wirkungsorientierten Datenschutz zu verwirklichen.

Die Datenschutzbeauftragte des Kantons Zürich ist überzeugt, dass das Qualitätsmanagementsystem zu einer Steigerung von Effizienz und Effektivität der Dienstleistungen beigetragen hat – dies obwohl die Herausforderungen aufgrund der technologischen Entwicklungen ständig zunehmen, während die Ressourcen stagnieren.

Zusammenarbeit und Kontakt

Die Datenschutzbeauftragte versteht sich als Vorreiterin für effiziente und wirkungsorientierte Beratungs- und Aufsichtstätigkeit im öffentlichen Sektor im Allgemeinen und im Datenschutz im Besonderen sowie als Kompetenzzentrum im Bereich von datenschutzspezifischen Qualitätsmanagementsystemen.

Kontakt:

Dr. Dominika Blonski
Datenschutzbeauftragte des Kantons Zürich
Telefon: +41 43 259 39 99
datenschutz@dsb.zh.ch

V 2.7 / Juli 2024