

# Kooperation statt Konkurrenz

Ein bundesweites Projekt der  
Bundesarbeitsgemeinschaft Arbeit e.V.  
2002-2004



DOKUMENTATION ZUR  
FACHTAGUNG

## Qualitätsmanagement

**Ergebnisse, Lösungswege, Erfahrungen**

Arbeitsmarktpolitische Unternehmen  
mit Zertifizierungsreife

**18. und 19. November 2004**  
**Berlin**



Das Projekt wird gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit  
aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds

Karen Koch / Ute Brammsen, bequa Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft mbH, Flensburg

---

**Dokumentation und Verfahrensregelungen im Qualitätsmanagementsystem – Unternehmen stellen ihre Ergebnisse vor**  
Entwicklung von Organisationshandbüchern - rechnergestützt



# Entwicklung von Organisationshandbüchern -rechnergestützt-

Karen Koch und Ute Brammsen

# Ablauf



- Rückblick
- Problemstellung
- Entwicklung
- Ergebnisse
- Wirkungen

# Wie war das damals?



- Auf 2 QM-Tagen mit der gesamten Belegschaft wurde deutlich, dass
  - Schwachstellen vorhanden sind
  - Schnittstellenverfahren entwickelt werden müssen

# Was war das Problem?



- Ratlosigkeit, wie Abläufe aufzuzeichnen seien
- Unterschiedliche Materialien waren bereits vorhanden und sollten einbezogen werden
  - Checklisten
  - Anleitungen
  - Ablaufpläne
  - Job-Bücher etc.

# Weitere Schritte:



- Die gesamten Abläufe jedes einzelnen Bereiches sollten dokumentiert werden, z.B. Erstberatung, Vermittlung, einzelne Projekte wie „Ikarus“
  - um Vorgehensweisen innerhalb des Teams zu verabreden
  - um Verbindungen zwischen Arbeitsbereichen zu regeln

# Was haben wir jetzt



- Managementhandbuch
- Handbücher der einzelnen Bereiche
- Dazugehörige Verfahren, Checklisten, Vorlagen, Vorgaben etc.

– [Beispielhandbuch Ikarus](#)

# Wirkungen und Ergebnisse



- Technische Vorteile:
  - Überschaubarkeit der Abläufe
  - Einfache Handhabung
  - Einheitliche Form und verabredetes Ablagesystem (Aktenplan) sorgen für schnellen Zugriff
  - Hyperlinks ermöglichen direkten Zugriff auf zu verwendende Dokumente etc.
  - Durch Hyperlinks ist die Aktualisierung des QM-Materials erleichtert

# Wirkungen und Ergebnisse



- In der Zusammenarbeit:
  - Während des QM-Prozesses wurde diese Lösung immer besser angenommen
  - Bei der Entstehung haben Teams voneinander profitieren können
  - Hohe Akzeptanz, da gut zu verwenden
    - auch für die Einarbeitung neuer Kolleginnen und Kollegen



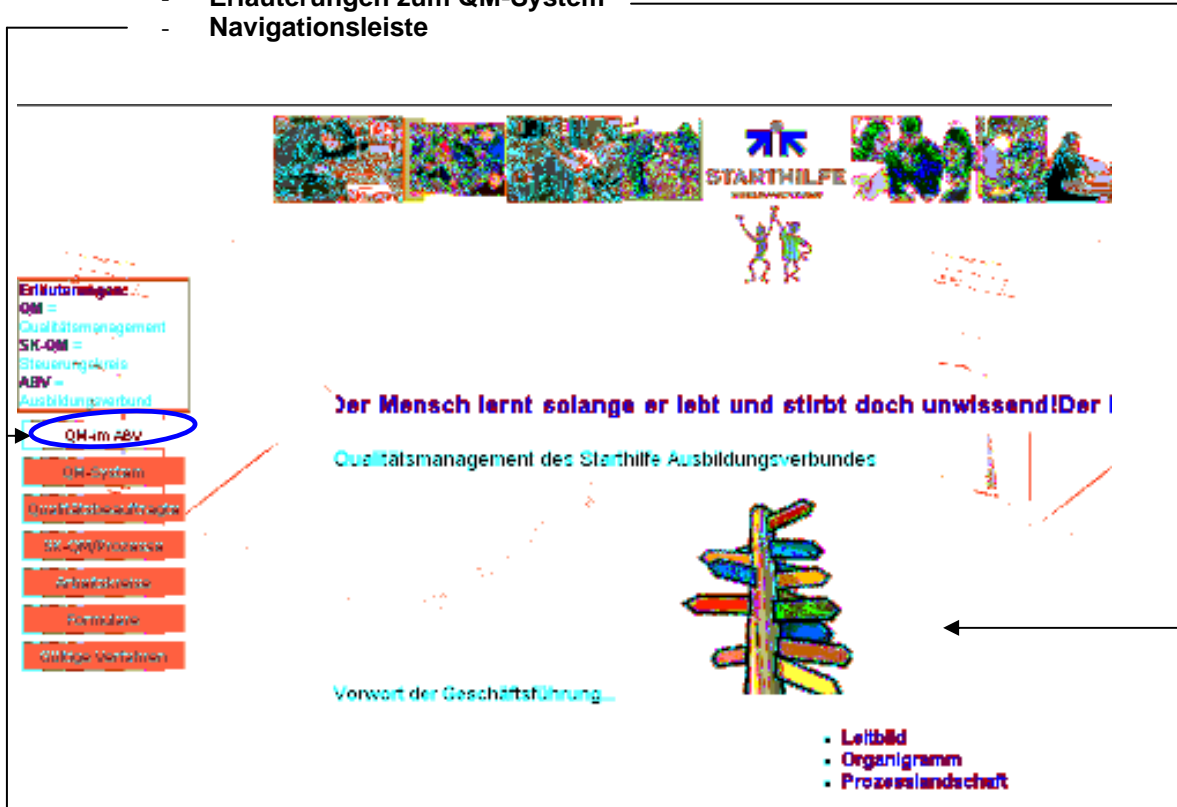
**Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit**

Jürgen Hartrumpf, Starthilfe Ausbildungsverbund Schwalm-Eder e.V., Homburg

---

**Dokumentation und Verfahrensregelungen im Qualitätsmanagementsystem – Unternehmen stellen ihre Ergebnisse vor**  
Digitales Handbuch ISO-Norm 9001:2000

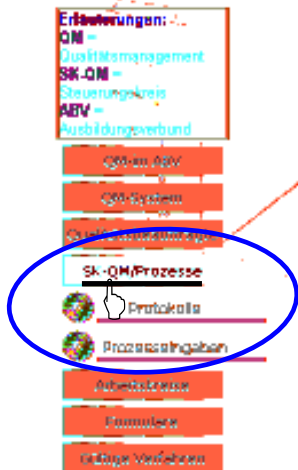
I. **Startseite**  
- Erläuterungen zum QM-System  
- Navigationsleiste



II. **Navigation über die Leiste in die darunter liegenden Ebenen**



### III. Gremien im QM-System des Starthilfe Ausbildungsverbund



#### Der Steuerungskreis:

#### Arbeitsweise und Verfahren

Der Steuerungskreis setzt sich zusammen aus allen Bereichen des ABV. Hierzu zählen, die Berufsvorbereitung, die Ausbildung, ausbildungsbegleitende Hilfen, Beschäftigung, Ernährung, Betriebsrat, Geschäftsführung, Koordination, Verwaltung, QM-Beauftragte

- der Steuerungskreis hat seine Arbeitsweise so angelegt, dass alle Kollegen die Möglichkeit haben, Eingaben (**Prozesseingaben**) an den Steuerungskreis zu machen. Diese Eingabe beschäftigen sich mit organisatorischen/haltigen Abläufen im ABV. Alle Eingaben werden in einem Verfahren gewichtet (**Prozessauswahl**) um somit Bearbeitungsreihenfolgen festzulegen. Die Mitarbeiter werden unmittelbar (max. 2 Tage) über den Stand ihrer Eingabe informiert.
- Für jeden eingeleiteten Prozess gibt es einen Verantwortlichen aus dem Steuerungskreis. Dieser hat die folgenden Aufgaben:

...



#### Arbeitsweise

Temporäre anlassbezogene Zusammenarbeit unterschiedlicher Kompetenzträger zur Entwicklung von Verfahren oder Optimierung von Prozessen. Die Arbeit wird mit dem **Ergebnisprotokoll Arbeitskreise** protokolliert.

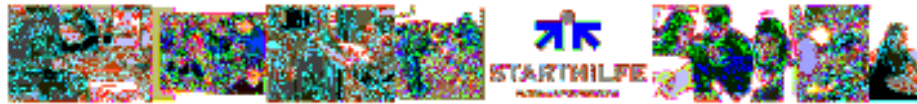
Arbeitskreise können im Sinne der Organisationsentwicklung zur ständigen Verbesserung der Betriebsabläufe (KV= Kontinuierlicher Verbesserungsprozess) als Qualitätszirkel arbeiten.

#### Erweiterung des Qualitätszirkels (QZ):

- Arbeitet nach festgelegten **Arbeitsschritten**
- Ersetzt keine Leitung
- Arbeitet freiwillig
- Erarbeitet **systematisch** Problemlösungen

...

#### IV. Steuerung von Formularen und Verfahren



**Erklärungen:**  
 QM = Qualitätsmanagement  
 SK-QM = Steuerungskreis  
 ABV = Ausbildungsverbund

- QM im ABV
- QM-System
- Qualitätsmanagement
- SK-QM-Prozesse
- Arbeitskreise
- Formulare**
- ABV-Allgemein
- Medizinischer Bereich
- Administration

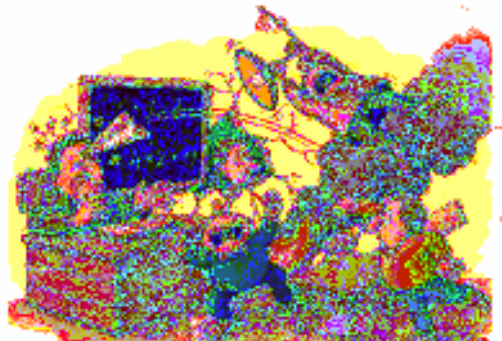
**ABCDEF GHIJK LMNOP QRSTUVWXYZ**

- **A**
- Aktennotiz
- Antrag Genehmigung Dienstreise
- Antrag Gruppenfahrt+Vorschuss
- Ausleihliste
- Auftrag Bewirtung Intern
- Ausleihliste
- Auszahlungsanordnung an Buchhaltung
- **B**
- Bearbeiten

- SK-QM/Prozesse
- Arbeitskreise
- Formulare
- Gültige Verfahren
- ABV-Allgemein**

**ABCDEF GHIJK LMNOP QRSTUVWXYZ**

- Arbeitsbefreiungen
- Arbeitsschutz Unfall => Formular Notrufliste
- Arbeitsschutz Verantwortliche
- Arbeitsschutz seuchenrechtliche Bestimmungen
- Arbeitszeiten
- Arbeitszeitnachweis
- Außenkontakt
- Auszahlungsanordnung => Formular



Karsten Röthig, BuS Bauhof- und Stadtsanierungs-Ausbildung e.V., Potsdam

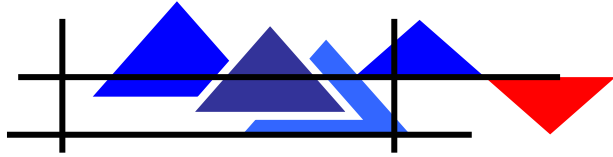
---

Dokumentation und Verfahrensregelungen im Qualitätsmanagementsystem – Unternehmen stellen ihre Ergebnisse vor  
Verfahrensregelungen für Gewerke



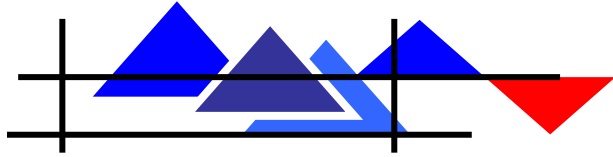
# Dokumentation und Verfahrensregelungen im Qualitätsmanagementsystem

ERGEBNISSE  
LÖSUNGSWEGE  
ERFAHRUNGEN



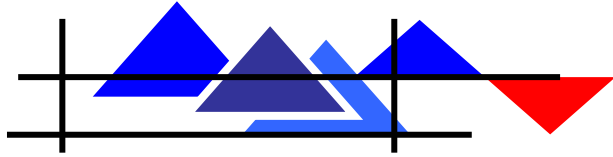
## **Schwerpunkte der Arbeit**

- Berufsvorbereitung,
- Berufsausbildung,
- Qualifizierung,
- offene Jugend- und Jugendfreizeitarbeit,
- Beschäftigungsförderung



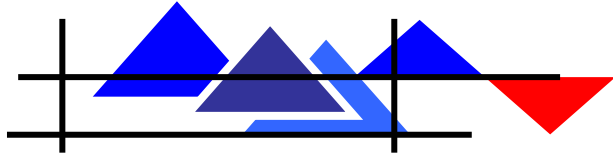
## **Konzentration auf den Bereich der Erstausbildung entsprechend §241 ff SGB III**

- Bautechnik (Maurer, Hochbau- Tiefbaufacharbeiter )
- Farbtechnik / Raumgestaltung (Maler / Lackierer )
- Holztechnik (Tischler, Holzmechaniker )
- Metalltechnik (Metallbauer )
- Glastechnik (Glaser )



## **Umsetzung im Betrieb und in Fachbereichen**

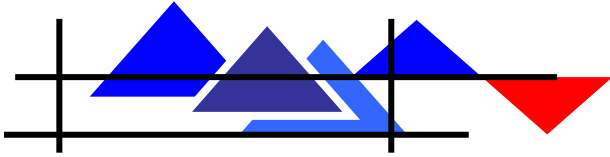
1. Berufung eines QMB als Mitglied der Geschäftsleitung
2. Gründung eines Steuerkreises
3. Gründung von Arbeitskreisen „QM“
4. Festlegung von Berichts- und Bearbeitungszyklen
5. Evaluation



## **Erarbeitung von Handbüchern für jedes Gewerk**

### **Ziele :**

- Vereinheitlichung im Ausbildungsprozeß,
- Schaffung von Vergleichbarkeit,
- Erreichung von mehr Transparenz,
- Gegenseitige Vertretbarkeit / Ersetzbarkeit,
- Erhöhung der Effizienz der Ausbildungsaktivitäten,
- Arbeitserleichterung



## Probleme bei der Umsetzung

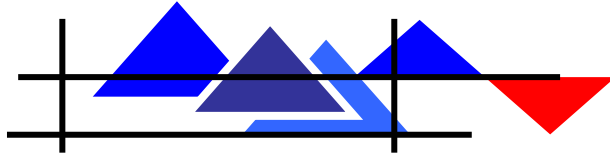
-Grundsatz :

maximale Beteiligung der MitarbeiterInnen  
bei der Entwicklung und Umsetzung der  
Prinzipien eines QM im Betrieb,

- erste Ergebnisse :

innere Spannungen, warum von vielen  
altbewährten Gepflogenheiten trennen,

kein unmittelbarer Nutzeffekt, außer  
Mehrarbeit,



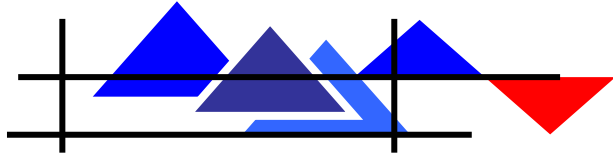
relativ lange Zeiträume der Umsetzung  
innerhalb der Arbeitsgruppen

weil :

Sicherung des laufenden  
Geschäftsbetriebes,

Abschluß und Dokumentation laufender  
Projekte,

Umstellung auf aktuelle Verfahrensweisen  
der Agentur für Arbeit  
(Ausschreibeverfahren) zu neuen  
Förderstrukturen



## **-Positive Erfahrungen und erste Ergebnisse**

Umgestaltung und teilweise Neuorganisation der Aufgaben- und Kompetenzverteilung innerhalb verschiedener Ausbildungsteams (A, LK, SP),

Organisation und Durchführung interner Audits und anschließender Auswertung,

Arbeitserleichterung bei Beginn neuer Maßnahmen in den verschiedenen Gewerken,

Erhöhung der Handlungskompetenz der einzelnen Teammitglieder durch Vereinheitlichung,

gegenseitige Vertretbarkeit der MitarbeiterInnen



Version:

Ausdruck vom

Pfad:

Doc:

Seite

..... von .....

### 3. Begriffe

nicht belegt

### 4. Zuständigkeiten

Ausbilder:

Stützlehrer:

Sozialpädagoge:

Ausbildungsleiter

Geschäftsführer

Vorstand

### 5. Verfahren

Das Handbuch teilt den Prozess Ausbildung im Beruf  
Maurer/Maurerin in 13 Kapitel auf, für die jeweils Verfahren festgelegt  
werden.

### 6. Mitgeltende Unterlagen

- Verordnung über die Berufsausbildung zum Maurer/Maurerin vom 4.Juli 2002
- Curriculum
- Betrieblicher Ausbildungsplan zum Maurer/Maurerin
- Bsp. Ausbildungsvorbereitung und Anhang zur Ausbildungsvorbereitung
- in den einzelnen Kapiteln benannte Unterlagen

Erstellt durch/  
prozessverantwortlich:

Geprüft und freigegeben:

Freigegeben am:

Revision:



Version:

Ausdruck vom

Pfad:

Doc:

Seite

..... von .....

# Handbuch zur Ausbildung

Bereich: Farbtechnik / Raumgestaltung

Beruf: MalerIn/LackiererIn / ObjektbeschichterIn

Kennzahl: .....

## 1. Ziele

Mit diesem Handbuch soll sichergestellt werden, dass Anforderungen des Ausbildungsprozesses einheitlich betrachtet und bearbeitet werden können. Auszubildende, die besondere Hilfe bedürfen, werden durch Ausbildung in der außerbetrieblichen Einrichtung BuS e.V. Potsdam, die Möglichkeiten geben eine Berufsausbildung aufzunehmen. Die Fortsetzung und der erfolgreiche Abschluss der Ausbildung wird nach geltenden Vereinbarungen gefördert. Die Maßnahmen sollen die besondere Situation der Auszubildenden berücksichtigen.

Insbesondere durch Angebote von Qualifizierungs- und Fördermaßnahmen zum Abbau von Sprach- und Bildungsdefiziten, sowie durch sozialpädagogische Betreuung, soll eine erfolgreiche Ausbildung gestaltet werden.

## 2. Geltungsbereich

Diese Regelung gelten für die Ausbildungs- und Qualifizierungsbereiche des BuS e.V. Potsdam und für die Praktikanten in den Kooperationseinrichtungen des BuS e.V. Potsdam.

Erstellt durch/  
prozessverantwortlich:

Geprüft und freigegeben:

Freigegeben am:

Revision:



Version:

Ausdruck vom

Pfad:  
Doc:

Seite  
..... von .....

## Inhaltsverzeichnis

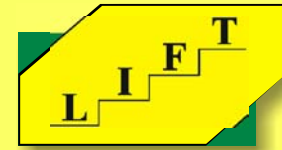
Kapitel	Titel	Einführung	Revision
0	Inhalt		
1	Einstellungsverfahren		
2	Ausbildungsvorbereitung		
3	Qualifizierungspläne		
4	Gender Mainstraiming		
5	Tagebuch		
6	Anwesenheitslisten		
7	Krankheit / Unfall		
8	Teamberatung (Kontakt zu den Eltern)		
9	Verbesserung der Verfahren Beschwerdemanagement		
10	Dokumenten- und Datenverbleib		
11	Abmahnungen		
12	Betriebspraktika		
13	Mitgeltende Unterlagen		
Erstellt durch/ prozessverantwortlich:	Geprüft und freigegeben:	Freigegeben am:	
		Revision:	

Franca Bergmann, Lift, Nordhausen

---

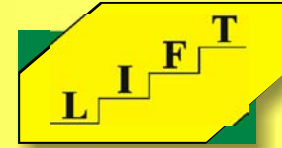
Dokumentation und Verfahrensregelungen im Qualitätsmanagementsystem – Unternehmen stellen ihre Ergebnisse vor  
Prozesslandschaft/Organigramm

# Allgemeine Prozessstruktur



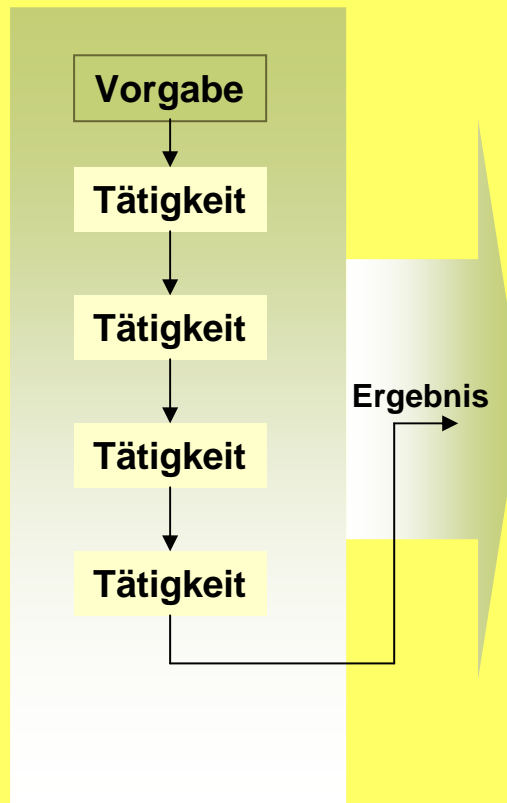
**Eine Unternehmensorganisation besteht aus eine Vielzahl von Prozessen, die untereinander in Beziehung stehen und deren Ergebnisse für interne und externe KundInnen bereitgestellt werden.**

# Allgemeine Prozessstruktur



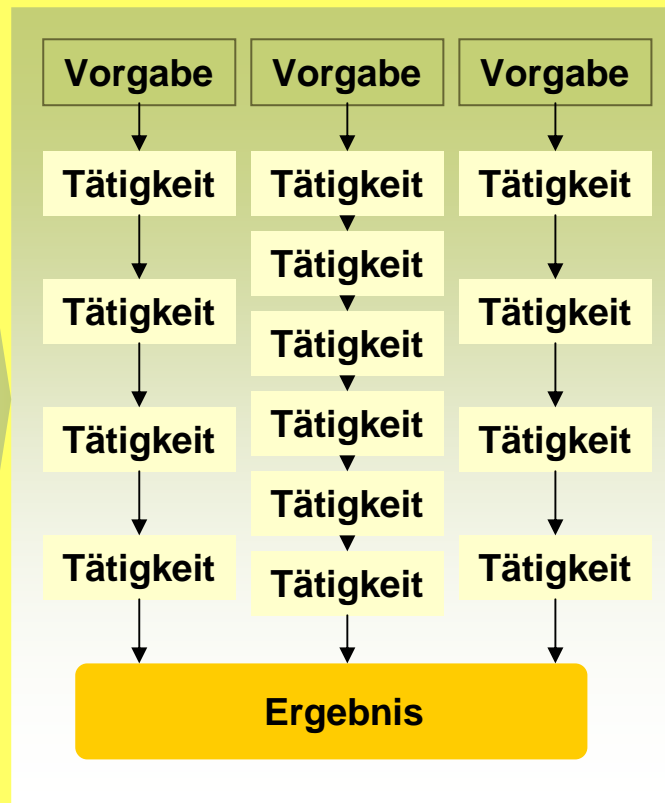
## Leitungsprozesse

(auch „Führungsprozesse“, „Managementprozesse“ genannt)



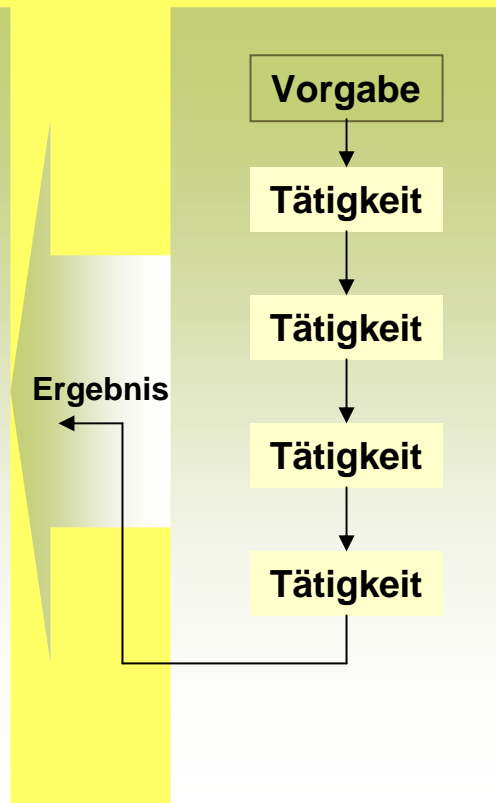
## Geschäftsprozesse

(auch „operative Prozesse“, „Schlüsselprozesse“, „Kernprozesse“, „Leistungserbringungsprozesse“ genannt)

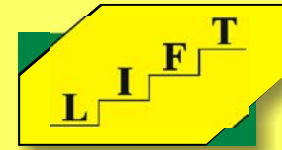


## unterstützende Prozesse

(auch „Supportprozesse“, „Hilfsprozesse“, „Nebenprozesse“ genannt)



# Allgemeine Prozessstruktur



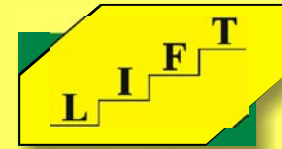
**Prozesse sind Arbeitsabläufe, die so geregelt sind, dass sie in dieser Form immer wieder ausgeführt werden können.**



**Für Prozesse gilt:**

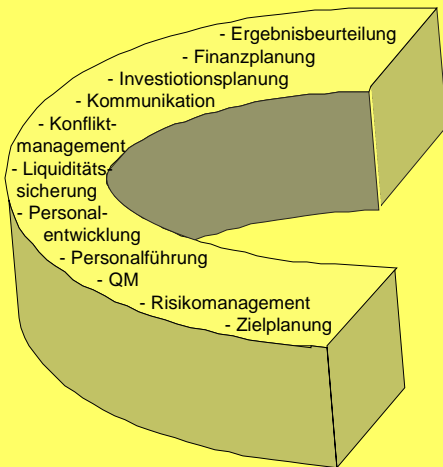
- sie sind an längerfristigen Zielen orientiert
- sie werden geändert, wenn die Ziele sich ändern
- sie werden nicht mehr benötigt, wenn ihre Ziele entfallen

# Prozessstruktur LIFT gGmbH

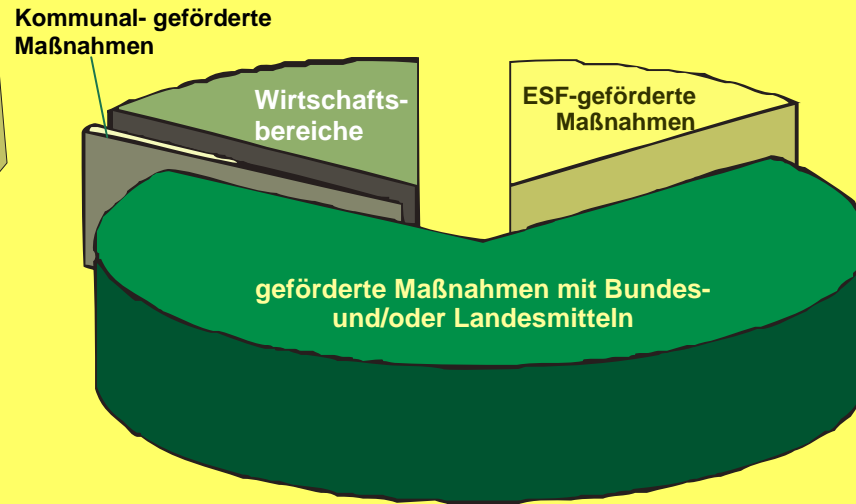


Stand März 2004

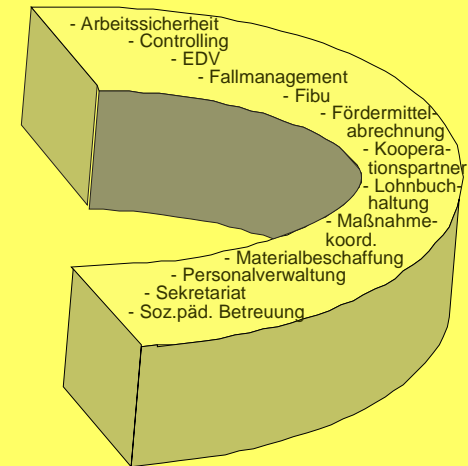
## Leitungsprozesse



## Kernprozesse



## unterstützende Prozesse



### Kommunal- geförderte Maßnahmen

- Jugendberufshilfe
- Jugendpauschale
- gemeinnützige Tätigkeit

### Wirtschaftsbereiche

- GWH
- Kindertagesstättenversorgung
- Gartenbau
- Hauswirtschaft/Wäscheservice
- Kantinen
- Essen auf Rädern
- Schulessenversorgung
- Personentransporte

### ESF-geförderte Maßnahmen

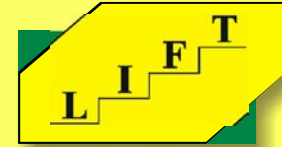
- ASS
- BeQ
- Thüringer Modell
- Praxis erleben

### geförderte Maßnahmen mit Bundes- und/oder Landesmitteln

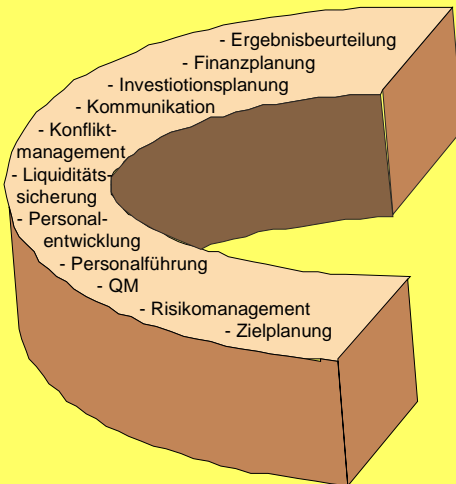
- ABM, SAM, Jump+, AfL, Schuljugendarbeit, Leader +, ABS-Projekte, Arbeitsvermittlung

# Prozessstruktur LIFT gGmbH

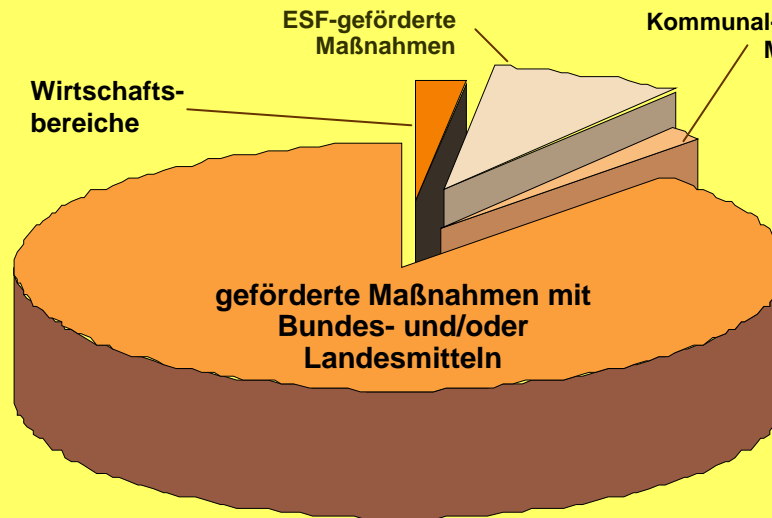
Stand ab Januar 2005



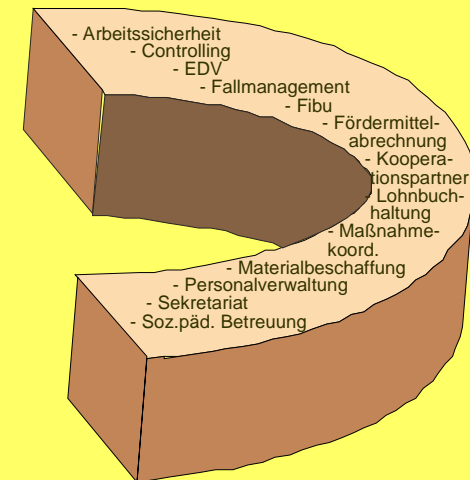
## Leitungsprozesse



## Kernprozesse



## unterstützende Prozesse



### Kommunal- geförderte Maßnahmen

- Jugendberufshilfe
- Jugendpauschale

### Wirtschaftsbereiche

- GWH
- Kindertagesstättenversorgung
- Gartenbau
- Hauswirtschaft/Wäscheservice
- Kantinen
- Essen auf Rädern
- Schulessenversorgung
- Personentransporte

### ESF-geförderte Maßnahmen

- Qualifizierungs- und Beschäftigungsprojekte
- Praxis erleben

### geförderte Maßnahmen mit Bundes- und/oder Landesmitteln

Beschäftigungs- und Qualifizierungsprojekte zur Eingliederung nach § 16 SGB II, SAM, Jump+, Schuljugendarbeit, Leader +, ABS-Projekte