

# Werkstätten für Behinderte im Wandel

## Mit umfassendem Qualitätsmanagement in die Zukunft der Rehabilitation



Dr. Stefanie Schneider (links) leitete bis 2000 die Forschungsgruppe Qualifizierungskonzepte für Organisationsentwicklung (Human Resources) am IAW. Inzwischen ist sie Personalreferentin für Grundsatzfragen bei der Callino GmbH in München.

Carlos Pereira M. A. befasst sich seit 1998 als wissenschaftlicher Mitarbeiter mit den Themen Weiterbildung, Diversity Management und Qualitätsmanagement. Tel.: 0241/80 48 03, E-Mail: c.pereira@iaw.rwth-aachen.de

Dipl.-Päd. Susanne Korsmeier (rechts) arbeitet seit 1998 als wissenschaftliche Mitarbeiterin in der Forschungsgruppe. Ihre Arbeitsschwerpunkte sind Qualitätsmanagement in Bildungsprozessen (Schule, Hochschule, Weiterbildung) und in Werkstätten für Behinderte. Außerdem ist sie involviert in die Konzeption, Durchführung und Evaluation bedarfsorientierter Trainings. Tel.: 0241/80 48 08, E-Mail: s.korsmeier@iaw.rwth-aachen.de

**Werkstätten für Behinderte müssen wie alle kleinen und mittleren Unternehmen auf einem dynamischen Markt agieren ohne dabei ihr Hauptanliegen - die Rehabilitation von behinderten Menschen - zu vernachlässigen. Indem sie ihre Organisation unter Nutzung der Prinzipien eines Total Quality Managements (auch umfassendes Qualitätsmanagement genannt) entwickeln, steigern sie ihre Fähigkeit, sich auf ständig ändernde Rahmenbedingungen einzustellen und ihren rehabilitativen Auftrag effizienter zu gestalten.**

Im Projekt „WiWa forever“ verfolgt das IAW gemeinsam mit verschiedenen Werkstätten das Ziel, bedarfs- und beteiligungsorientiert Module zur Belegung von Total Quality Management (TQM)-Prinzipien und Maßnahmen zur Organisations- und Personalentwicklung zu entwickeln und umzusetzen. Die Belegung der drei TQM-Prinzipien „Prozess-, Mitarbeiter- und Kundenorientierung“ (vgl. BINNER 2000) fördert Organisationsentwicklung, und andersherum ist TQM ohne Organisationsentwicklung nicht möglich. Die Umsetzung eines TQM-Ansatzes braucht daher veränderte strukturelle und personelle Rahmenbedingungen und stellt Herausforderungen, denen nicht (nur) kurzfristig begegnet werden kann (vgl. ZINK 1995).

### Ausgangssituation

Der modulare Charakter des WiWa forever-Projektes lässt es zu, dass die Umsetzung eines umfassenden Qualitätsmanagementsystems bei unterschiedlichen Ausgangssituationen auf unterschiedlichen Wegen geschehen kann: Die Caritas Behindertenwerk GmbH Eschweiler/Alsdorf sowie die WFB Hemmerden sind seit Ende der 90er Jahre nach DIN EN ISO zertifiziert (die Caritas nach 9002, Hemmerden nach 9001), die Werkstatt Benninghof in Mettmann strebt dies für das Frühjahr 2001 an und die Gemeinnützigen Werkstätten Neuss GmbH (GWN) verfolgen seit 1996 eine Organisationsentwicklung mit Hilfe von TQM. In den Gemeinnützigen Werkstätten Neuss steht Prozessorientierung

besonders im Vordergrund. Dort wird nach der Analyse und Visualisierung der Hauptprozesse in naher Zukunft die Analyse und Visualisierung der Stützprozesse durchgeführt. Bei der Caritas und in der Werkstatt Hemmerden wird das bestehende Qualitätsmanagementsystem an die Forderungen der DIN EN ISO 9000:2000 angepasst.

### Übergreifender Auditorenpool

Alle beteiligten Werkstätten sind sich einig, dass die Qualifizierung für und die Durchführung von internen Audits ein wichtiges Arbeitsfeld der nahen Zukunft sein wird. Eventuell soll ein Pool von werkstattübergreifenden Auditoren gebildet werden, so dass diese in allen Werkstätten zum Einsatz kommen können.

### Mitarbeiterorientierung

Mitarbeiterorientierung zeigt sich unter anderem durch die Partizipationsmöglichkeiten, die die Qualitätsmanagementsysteme den Mitarbeitern in der GWN und der WFB Hemmerden bieten und von denen die anderen beteiligten Werkstätten profitieren können. In der Werkstatt Benninghof sind beispielsweise alle Mitarbeiter daran beteiligt worden, die Ergebnisse eines „alten“ KVP-Workshops auf ihre Aktualität hin zu überprüfen. Im Rahmen des QM-Systems sollen diese aufgegriffen werden. In der Caritas Behindertenwerk GmbH sollen die Mitarbeiter zu ihren Erfahrungen mit dem bestehenden QM-System befragt werden. Die Ergebnisse dieser Befragung werden in die Überarbeitung des QM-Systems einfließen.

### Mitarbeiter als Kunden

Behinderte Mitarbeiter sind eine der Kundengruppen von Werkstätten für Behinderte (vgl. ZINK & SCHUBERT 1994) und stehen somit im Fokus der Kundenorientierung. Auf die Erhebung ihrer Qualifizierungsbedarfe muss nun die Ableitung und Vereinbarung konkreter Qualifizierungsmaßnahmen erfolgen. Erste Schritte dazu geschehen bis zum Projektende in der Werkstatt Benninghof. Bei der Caritas Behindertenwerk GmbH ist ein Erhebungsbogen für das Arbeitstraining entwickelt worden, der zur Zeit erprobt wird.

### Kooperationen

Den Anforderungen externer Kundengruppen - zum Beispiel aus der Industrie - hoffen die am Projekt beteiligten Werkstätten aufgrund verstärkter Kooperationen begegnen zu können. Insbesondere die Werkstatt Hemmerden sieht hier einen zukünftigen Arbeitsschwerpunkt, den sie auch im Rahmen des Arbeitskreises der Werkstätten am Niederrhein ausbauen möchte. Die im Rahmen des WiWa forever Projektes verstärkte Zusammenarbeit der GWN, der Werkstatt Benninghof, der Caritas Behindertenwerk GmbH sowie der WFB Hemmerden werden projektbegleitend evaluiert. Die Kooperation soll über das Projekt hinaus genutzt werden - zur Unterstützung sind bis zum Projektende noch



**Das Forschungsprojekt „Werkstätten für Behinderte im Wandel: Implementierung fortschrittlicher, evolutionärer und erfolgssteigernder Konzepte und Modelle (WiWa forever) wird gemeinsam von der EU und dem Land NRW vom 01.10.1999 bis zum 31.03.2001 gefördert (EU/NRW-QUATRO).**

**Am Projekt beteiligte Werkstätten sind die Caritas Behindertenwerk GmbH Eschweiler/Alsdorf, die Gemeinnützigen Werkstätten Neuss GmbH, die Werkstatt Benninghof Mettmann und die WFB Hemmerden.**

**Das nächste öffentliche Treffen des Projektlenkungsausschusses findet am 16.03.2001 statt.**

geeignete Austauschforen zu entwickeln (zum Beispiel per Internet).

#### Erfahrungen anderer WfB

Ein erstes öffentliches Treffen des Projektlenkungsausschusses am 13.09.2000 konnte dazu genutzt werden, mit anderen - im Bereich des Qualitätsmanagements aktiven - Werkstätten für Behinderte in Diskussion zu kommen. 23 Vertreter von Werkstätten in Nordrhein-Westfalen waren der Einladung nach Aachen gefolgt. Das Impulsreferat zur Veranstaltung hielt Martin Egger vom Insitut für Technologie und Arbeit e.V. der Universität Kaiserslau-

tern. Unter dem Titel „TQM als Veränderungsstrategie - (k)ein Ansatz für WfB?“ stellte er die Entwicklungen und Erfahrungen in Rheinland-Pfalz vor. Diese wurden im Anschluss an das Referat mit den Erfahrungen der Projektbeteiligten im WiWa-Projekt sowie den Erfahrungen der Gäste abgeglichen.

Zum Abschluss des Projektes wird es ein weiteres öffentliches Treffen des Projektlenkungsausschusses am 16.03.01 geben - es wird hoffentlich auch zu einem effizienten Erfahrungsaustausch genutzt werden können.

#### Literatur

- 1) Binner, H. F.: Prozessorientierte TOM-Umsetzung. München 2000.
- 2) Eicker, A.; Gude, D.; Schneider, S.: Produktionsnahe Qualifizierung und qualifikationsorientierte Personaleinsatzplanung von geistig Behinderten in Werkstätten für Behinderte. Abschlussbericht des gleichnamigen Projektes im Rahmen des EU-kofinanzierten Landesprogramms QUATRO gefördert v. Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales (MAGS) des Landes Nordrhein-Westfalen, Aachen 1998.
- 3) Zink, K. J.; Schubert, H.-J. (Hrsg.): Werkstätten für Behinderte im Wandel: organisatorische, personelle und technische Veränderungen in Behindertenwerkstätten. Neuwied 1994.
- 4) Zink, K. J.: TOM als integratives Managementkonzept. Das europäische Qualitätsmodell und seine Umsetzung. München 1995.

**Öffentliche Treffen des Projektlenkungsausschusses am 16.03.2001!**

**Weitere Informationen:**  
[www.caritas-behindertenwerk-gmbh.de](http://www.caritas-behindertenwerk-gmbh.de)  
[www.WfB-Hemmerden.de](http://www.WfB-Hemmerden.de)  
[www.iaw.rwth-aachen.de/projekte/wiwa/index.html](http://www.iaw.rwth-aachen.de/projekte/wiwa/index.html)

## QUALFIT - Hilfe zur Selbsthilfe für KMU

### Mitarbeiter qualifizieren für die Reorganisation und die Auswahl von IT-Systemen

Die Reorganisation der Auftragsabwicklung und die Auswahl und Einführung betrieblicher Informationssysteme (IT-Systeme) sind für Unternehmen komplexe Aufgaben. Insbesondere in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) sind sie schwierig durchzuführen. Ursachen dafür sind zum Beispiel mangelndes Wissen über eine effiziente Vorgehensweise, über die Handhabung praktikabler Analysemethoden oder über Informationen bezüglich der Funktionalitäten geeigneter IT-Systeme.

Das am FIR entwickelte 3-Phasen-Konzept für die Reorganisation, Auswahl und Einführung von ERP-/PPS-Systemen hat sich in vielen Projekten bewährt. Auf der Basis dieses 3-Phasen-Konzeptes sollen Mitar-

beiter kleiner und mittlerer Unternehmen für die weitgehend eigenständige Durchführung solcher Projekte qualifiziert werden. Dazu fördern das Land Nordrhein-Westfalen und die EU über die Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung (G.I.B.) das Projekt qualFIT (Mitarbeiterqualifizierung für die Reorganisation, Auswahl und Einführung von IT-Systemen zur Unterstützung der Produktionsplanung und -steuerung in KMU und Entwicklung einer auf Fallbeispielen basierenden Multimedia-CD-ROM als Transferinstrument). Die Mitarbeiter von vier beteiligten KMU werden durch das FIR und das Ingenieurbüro für Organisation und Informationsverarbeitung fachlich und organisatorisch qualifiziert und damit in die Lage versetzt,

solche Projekte selbst durchzuführen. Die fachlichen Grundlagen der einzelnen Projektschritte sowie die in den Fallbeispielen gewonnenen Erfahrungen werden dokumentiert und nach Abschluß der Beispielprojekte in Form einer CD-ROM mit realitätsnahen Inhalten veröffentlicht.

Mit der CD-ROM steht ab Mitte 2001 ein Qualifizierungswerkzeug zur Verfügung, das es kleinen und mittleren Unternehmen erlaubt, ähnlich gelagerte Projekte weitestgehend eigenständig durchzuführen. Hierzu enthält die CD-ROM alle erforderlichen Informationen hinsichtlich der potentiell einsetzbaren Methoden sowie vielfältig aufbereitete Auszüge aus den Fallbeispielen.

## IT-Auswahl und Einführung



Dipl.-Ing. Richard Schieferdecker, FIR und Dr.-Ing. Friedrich Vorspelt, Ingenieurbüro für Organisation und Informationsverarbeitung (I.O.I.), Aachen (ohne Bild), beantworten gerne Ihre Fragen zum Projekt qualFIT.

Tel.: 02 41 / 477 05 -429  
E-Mail: [sd@fir.rwth-aachen.de](mailto:sd@fir.rwth-aachen.de)

**Kosten senken und Wettbewerbsvorteile sichern**  
**Werden Sie Mitglied im FIR e.V.**  
**Tel.: 0241/47705-150**