

Qualitätsmanagement im Wandel – Die Dachzertifizierung des AWO Landesverbands Berlin e.V.

Astrid Nickel (Studienleiterin akd) im Gespräch mit Jörg Meese (Qualitätsmanagementbeauftragter beim AWO Landesverband Berlin e.V.)

Astrid Nickel: „Die QM-Welt ist im Wandel. Ressourcen werden knapper. Dabei ist die Bedeutung von qualitativ hochwertiger Leistungserbringung gleichbleibend hoch. Wie reagiert Ihre Organisation darauf?“

Jörg Meese: „In der dynamischen Welt des sozialen Arbeitsbereiches ist es von wesentlicher Bedeutung, dass Organisationen nicht nur auf aktuelle Herausforderungen reagieren, sondern auch zukunftsorientierte Wege finden, um ihre Prozesse zu optimieren. Der AWO Landesverband Berlin e.V. hat sich dieser Herausforderung im Jahr 2023 mit einer wegweisenden Dachzertifizierung gestellt. Diese Zertifizierung geht über konventionelle QM-Standards hinaus und schafft eine innovative Struktur, die die Transparenz untereinander und Effizienz der Arbeitsabläufe stärkt. Mit den Führungskräften des AWO Landesverbands Berlin e.V. begann eine Reise in die neue Qualitätsmanagementkultur.“

Astrid Nickel: „Welche Vision steckt dahinter?“

Jörg Meese: „Ein zentrales Anliegen des AWO Landesverbands ist der Abbau bürokratischer Hürden und die Entwicklung einer neuen QM-Kultur. Dies umfasst die Harmonisierung interner Prozesse und ein abgestimmtes Monitoring in den Einrichtungen. Die Überlastung mit übermäßigen Detailvorgaben soll durch eine klare Struktur und einem Monitoring-System abgelöst werden. Der Fokus liegt darauf, eine akzeptierte „Flughöhe“ für Prozessbeschreibungen neu zu definieren, die es sowohl langjährigen als auch neuen Mitarbeitenden ermöglicht, problemlos sowohl in bestehenden als auch in neuen Arbeitsszenarien zu agieren.“

Astrid Nickel: „Ihre Organisation firmiert sich nach außen anders?“

Jörg Meese: „Ja und nein. Eine Dachzertifizierung dient nicht dazu einen neuen Namen für eine alte Art der Zertifizierung zu finden, sondern der grundsätzlichen Überprüfung und Optimierung von Prozessen zwischen der Geschäftsstelle und den Einrichtungen des AWO Landesverbands Berlin e.V. Damit wird nicht nur nach außen eine andere Schwerpunktsetzung im Zertifikatseintrag vermittelt, sondern nach innen veränderte Signale für mehr Autonomie der Arbeitsbereiche gegeben. Die Verantwortung für die Prozessgestaltung wird anders verteilt.“

Astrid Nickel: „Sie sehen das Qualitätsmanagement als partizipative Herausforderung?“

Jörg Meese: „Die Herausforderung besteht darin, Qualitätsmanagement nicht nur als ein Regelwerk zu begreifen, sondern als einen partizipativen Prozess. Die Dachzertifizierung wird als Reise verstanden, bei der vorhandene Strukturen hinterfragt und die Mitarbeitenden aktiv in die Gestaltung eingebunden werden. Die Schlüssel zum Erfolg liegen hierbei in der Vereinfachung der Kommunikation verbunden mit dem Zugang zu Informationen und einer Reduzierung an Vorgaben.“

Astrid Nickel: „Wie gehen Sie bzw. Ihre Organisation an Neuausrichtung der Prozesse?“

Jörg Meese: „Ein wesentliches Element ist das Vertrauen in die Delegation von Steuerung und Mikromanagement, um so eine transparente Unternehmenskultur zu fördern. Dazu werden die Prozesse der Organisation neu in drei Formalisierungsebenen gegliedert: strategisch, taktisch und operativ.“

Die strategische Ebene umfasst alle Prozesse, die gesetzlich notwendig und hochgradig reproduzierbar sind. Die taktische Ebene sorgt dafür, dass Prozesse unterstützend wirken, während die operative Ebene den Mitarbeitenden Spielräume zur Selbstorganisation bietet. Diese Aufteilung fördert ein Verständnis dafür, was wirklich notwendig ist, um sowohl die Effizienz zu steigern als auch den Arbeitsalltag für alle Mitarbeitenden zu entlasten.“

Astrid Nickel: „Welche Vorteile sehen Sie durch die Dachzertifizierung?“

Jörg Meese: „Die Vorteile der Dachzertifizierung sind vielschichtig. Durch die Reduzierung des Geltungsbereichs sinken nicht nur die Zertifizierungskosten, sondern auch die Komplexität der Abläufe wird erheblich reduziert. Verwaltungsprozesse werden straffer organisiert, während gleichzeitig mehr Freiraum für kreative Lösungsansätze entsteht. Dies wirkt sich direkt auf die Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeitenden aus, da sie aktiver in Veränderungsprozesse eingebunden werden und das Gefühl haben, ihre Bedürfnisse und Ziele können in die Organisation einfließen.

Ein weiterer Vorteil besteht im verbesserten Monitoring und Risikomanagement. Durch die Einführung eines neuen Evaluationsprogramms können Risiken proaktiv identifiziert und Chancen besser genutzt werden. Diese fortlaufende Feedbackschleife ermöglicht eine agile Anpassung der Arbeitsprozesse an sich verändernde Rahmenbedingungen und steigert somit die Wettbewerbsfähigkeit der Organisation nachhaltig.“

Astrid Nickel: „Welches Fazit ziehen Sie zum aktuellen Zeitpunkt?“

Jörg Meese: „Die Dachzertifizierung des AWO Landesverbands Berlin e.V. markiert einen bedeutenden Paradigmenwechsel in der Zertifizierungspraxis. Durch einen partizipativen, strukturierten Ansatz wird nicht nur das Qualitätsmanagement modernisiert, sondern auch die Mitarbeitenden in ihrer Rolle als aktive Gestaltenden gestärkt. Langfristig wird so nicht nur die Qualität der Dienstleistungen erhöht, sondern auch die Zufriedenheit der Mitarbeitenden und damit auch die der Klienten und der zu Beratenden sichergestellt.

Diese umfassenden Veränderungen zielen darauf ab, die Organisation zukunftssicher zu machen und gleichzeitig den sozialen Auftrag der AWO weiterzuverfolgen.

Der Weg zur Nachhaltigkeit wird klar gezeichnet:

Indem die Bedürfnisse aller Beteiligten in den Mittelpunkt gerückt werden, gelingt es dem AWO Landesverband, einen bedeutenden Schritt in Richtung einer modernen, funktionalen und menschlich orientierten Qualitätskultur zu gehen.

Gemeinsam gestalten wir die Zukunft des Qualitätsmanagements partizipativ, transparent, demokratisch, effektiv und nachhaltig.“

Herzlichen Dank für das Gespräch!

Kontakt: Jörg Meese, Leitung der Stabsstelle QM
AWO Landesverband Berlin e.V.
Mail to: qm@awoberlin.de