

CPB GmbH & Co.KG Wiesenweg 5, 56472 Hardt

**Projektentwicklung und
Projektsteuerung**

Gebäude-Checks

Potenzial- und Betriebsanalysen

**Standort- und
Wettbewerbsanalysen**

Gebäudemanagement

**Strategie- und Prozessberatung
stationäre Altenpflege**



PROJEKTBEISPIEL 3

OPTIMIERUNG ABLAUFORGANISATION KÜCHE

Ausgangssituation

Unser Kunde betreut mit diversen Angeboten und Einrichtungen Menschen mit Behinderung. Im Bereich Arbeit und Rehabilitation betreibt unser Kunde auch eine Küche und bietet somit neben den Mitarbeitenden auch Menschen mit Behinderung Teilhabe am Arbeitsleben.

Bereits im Vorfeld stellte der Kunde fest, dass die Unzufriedenheit der Mitarbeitenden durch Arbeitsüberlastung steigt und die Zusammenarbeit mit den Beschäftigten nicht zielführend ist. Dies führte bereits zu Beschwerden hinsichtlich Qualität und Zuverlässigkeit der Dienstleistung.

Wunsch des Kunden

Unser Kunde wünschte die fachliche Begleitung bei der Verbesserung und Weiterentwicklung der Ablauforganisation der Küche, insbesondere mit Blick auf das Eigenkontrollsystems nach HACCP. Zudem sollte die individuelle Förderung der Beschäftigten verbessert und Arbeitsspitzen der Mitarbeitenden ohne Erhöhung der Personalressourcen abgebaut werden.

Unsere Vorgehensweise

Zunächst betrachteten wir die bestehende Ist-Situation, in dem wir die zu erbringenden Dienstleistungen am Standort analysierten.

Auf Basis der durchgeführten Audit und Begehungen vor Ort und der Gespräche mit der verantwortlichen Bereichsleitung kamen wir zu der Erkenntnis, dass die bestehende Personaleinsatzplanung den Anforderungen der operativen Prozesse nicht gerecht wurde.

Die zeitgleiche Anwesenheit der Mitarbeitenden und der Beschäftigten, sowie die unzureichende Einbindung der Beschäftigten in die Prozesse sorgten für die vom Kunden bereits festgestellten Probleme.

Die Beschäftigten waren nur zum geringen Teil bei der Produktion eingesetzt. Die Aufgaben konzentrierten sich fast ausschließlich auf Spül- und Reinigungsarbeiten. Da diese wiederum von den Mitarbeitenden nicht ausreichend überwacht werden konnten, führte dies auch zu erheblichen Hygienemängeln.

Die Ursachen für die Schwachstelle waren insbesondere:

- Unklarheit der Mitarbeitenden über Umsetzungsverantwortung der strategischen Ziele der Küche als Werkstatt für Behinderte;
- unstrukturierte Ablaufprozesse
- unzureichende betriebliche Vorgaben und Konzepte beim Eigenkontrollsystem
- mangelnde Ressourcen der Verantwortlichen vor Ort zur Entwicklung von Eigenkontrollsystemen
- unzureichendes fachliches Know-how bei der Dienstplangestaltung.

Da die Problemstellung im Unternehmen nicht zielführend verbessert werden konnten, bestanden zum Zeitpunkt der Beratung auch bereits Überlegungen zur Änderung der Strategie und den Standort Küche als Werkstatt für Behinderte aufzugeben.

Als Zielsetzungen der Beratung wurden deshalb definiert:

- Erhalt und strategische Weiterentwicklung des Betriebes als Werkstatt für Behinderte
- Gewährleistung der gesetzlichen Anforderungen und damit Haftungssicherheit für die Geschäftsführung
- Optimierung der Prozesse durch Verbesserung des Eigenkontrollsystems auf einheitlichem Niveau
- Optimierung des Personaleinsatzplanes auf Basis definierter Regelungen und Zeiten

- Qualifizierung der Verantwortlichen und der Mitarbeitenden

Wir konzentrierten uns auf Grund der mangelnden Haftungssicherheit zuerst auf die Verbesserung des Eigenkontrollsystems.

Bei der Vorgehensweise verständigten wir uns mit der Geschäftsführung darauf, die vorhandenen Ressourcen nicht in das Entwickeln eines einheitlichen HACCP Konzeptes zu investieren, sondern die Zeit und Energie zu nutzen, um die operative Umsetzung zu verbessern.

Aus diesem Grund installierten wir ein Eigenkontrollsystem nach HACCP auf Basis des Content Paketes „Eigenkontrollsysteme nach HACCP für Produktionsküchen“. Gemeinsam wurde entschieden, welche Prozesse an die bestehenden Beschreibungen und welche Beschreibungen an die Prozesse angepasst werden sollten.

Zur Sicherung der Umsetzungsfähigkeit fanden zuerst intensive Schulungseinheiten der verantwortlichen Küchenleitung mit den Mitarbeitenden statt. Ziel war, dass die Umsetzungsverantwortlichen vor Ort ein Gespür für Gefahren beim Umgang mit Lebensmittel bekamen und zugleich das fachliche Know-how vertieft wurde.

Als weiteren Schritt führten wir dann zusammen mit allen Mitarbeitenden zwei Workshops durch, bei denen die Prozesse definiert und alle anfallenden Tätigkeiten zeitlich bewertet wurden. Ergänzt wurde dies durch die Berechnung der Nettoarbeitszeit pro Woche und damit die Vorgabe der täglichen Einsatzzeiten. Damit konnten die Grundlagen für die verbesserte Dienstplanung geschaffen werden.

Um die Mitarbeitenden zu entlasten und die Beschäftigten stärker in die Aufgaben einzubinden, wurden in den Workshops zudem noch die Aufgaben der Beschäftigte definiert.

Aus diesen Aufgaben werden zukünftig dann auch die persönlichen Weiterentwicklungsziele der Beschäftigten abgeleitet.

Der Ablauf der Prozesse wurde in einem Organisationsplan nachvollziehbar dargestellt. Im Organisationsplan werden auch reine und unreine Prozesse deutlich, so dass eine unzulässige Kreuzung vermieden werden kann.

Die Prozessabschnitte sind in sogenannten Tätigkeitsbeschreibungen festgehalten, die einer Dienstzeit zugeordnet sind. Dies gilt auch für die Aufgaben der Beschäftigten. In der Praxis bedeutet dies, dass nun jeder Mitarbeitende und jeder Beschäftigte weiß, welche Aufgaben zu erledigen sind und vor allem wer mit wem zusammenarbeitet.

Bei der Dienstplanung werden die Mitarbeitenden nicht mehr nach ihrer vertraglichen Wochenarbeitszeit eingesetzt, sondern es wird darauf geachtet, dass die Dienstzeiten die benötigten Prozesse sicherstellen.

Wir unterstützten durch das Eigenkontrollsystem nach HACCP, durch die Qualifizierungsmaßnahmen der Mitarbeitenden und bei der Entwicklung der

Ablauforganisation in Form der Gestaltung der Workshops und der Entwicklung der entsprechenden Unterlagen.

In den jeweiligen Beratungsprotokollen und entwickelten Unterlagen konnten die erzielten Verbesserungen für alle Beteiligten nachvollziehbar dargestellt werden.

Das Ergebnis

Im Zuge dieser Zusammenarbeit erreichte die Geschäftsführung innerhalb von sechs Monaten die Optimierung der Ablauforganisation der Küche.

Damit konnte nicht nur die Hygiene deutlich verbessert werden, sondern auch die Leistungsspitzen der Mitarbeitenden abgebaut werden. Dies führte zu einer deutlichen Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit.

Die neue Struktur der Prozesse sorgte aber auch für eine verbesserte Einbindung der Beschäftigten und zu deren persönlichen Weiterentwicklung ganz im Sinn der beruflichen Rehabilitation.

Ihr Absprechpartner

Frauke Weiß

Kontakt:

Telefon +49 (0) 2661 94 95 86

E-Mail weiss@cpb-gmbh.de