



Qualitätsstandards im Bereich Personalmanagement

Das Personalmanagement ist in sozialen Dienstleistungen der wichtigste Qualitätsfaktor.

Die Mitglieder der Fachgruppe Berliner Wohnungslosenhilfe verpflichten sich,

- **in ihrem Personalmanagement die folgenden Mindeststandards einzuhalten**
- **und den Umsetzungsstand auf der Website der QSD e.V. in geeigneter Weise zu veröffentlichen.**

Das 1995 gegründete Diakonische Werk Steglitz und Teltow-Zehlendorf ist ein eingetragener Verein, dessen Mitglieder die beiden Kirchenkreise, die evangelischen Kirchengemeinden sowie mehrere evangelische Institutionen sind. Das Werk ist seit Januar 2013 Mitglied der Qualitätsgemeinschaft Soziale Dienste e.V.

Das DWSTZ besteht aus drei Kindertagesstätten, einem Hort und einer Vielzahl an Beratungsstellen. In Steglitz-Zehlendorf ist das Werk z.B. Träger des Pflegestützpunktes, des Projektes Integrationslots*innen, des Familienbüros, des Familienzentrums Paulus, der Sozialen Beratung, der Unabhängigen Sozialen Beratung, der Migrationsberatung sowie weiterer angebundener Projekte. In Tempelhof-Schöneberg hat das DWSTZ die Trägerschaft für die Schuldner- und Insolvenzberatung und die USB, in Charlottenburg-Wilmersdorf für die SIB und die Integrationslots*innen.

Mit den Ambulanten Hilfen in Steglitz-Zehlendorf engagiert sich das Werk seit 2002 auch in der Wohnungsnotfallhilfe. Die Ambulanten Hilfen leisten Hilfe zur Überwindung besonderer sozialer Schwierigkeiten gem. §§ 67 ff. SGB XII im Rahmen der Leistungstypen Betreutes Einzelwohnen (BEW) und Wohnungserhalt und Wohnungserlangung (WuW).

Stellenbesetzung:

- für frei werdende Stellen wird aus Gründen der Personalentwicklung zunächst eine interne Ausschreibung durchgeführt:
- strukturiertes Bewerbungsverfahren (definierte Beteiligungen und Entscheidungsprozesse)
- definiertes Anforderungsprofil, Erfüllung der fachlichen Anforderungen und formalen Qualifikationen (Fachkräfte bzw. gleichgestelltes Personal)
- Berücksichtigung der Teamprofile (Schwerpunkte, Zusatzausbildungen etc.)

Beim DWSTZ werden Stellen zunächst intern ausgeschrieben. In dringenden Fällen wird das interne und externe Bewerbungsverfahren gleichgeschaltet. In diesen Fällen haben interne Bewerbungen Vorrang. Die internen und externen Stellenausschreibungen beinhalten neben den Rahmenbedingungen die detaillierten Aufgaben der ausgeschriebenen Stelle, das Anforderungsprofil der Bewerber*innen sowie das Angebot der Trägers.

Das Bewerbungsgespräch findet in den Dienststellen oder den Räumen der Geschäftsstelle mit den jeweiligen Leitungen statt. Das Einstellungsgespräch führt die Geschäftsführung gemeinsam mit den Dienststellenleitungen und berücksichtigt deren Einschätzung bei der Entscheidung. Zudem erhält das Team die Gelegenheit, sich zu Bewerbungen zu äußern. Neben der Eignung der Bewerber*innen werden auch die Profile der Teams berücksichtigt. Bewerber*innen erhalten zudem die Gelegenheit zu hospitieren.

Vertragliche Rahmenbedingungen:

- Bezugnahme auf aktuelles Stellen-/Aufgabenprofil
- Möglichkeiten zur Teilzeitarbeit (Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben etc.)
- bei belegungsabhängigen Arbeitszeitmodellen beträgt der feste Sockel mindestens 80 % des Gesamtstellenumfangs
- Verzicht auf finanzielle Anreizsysteme für individuelle Fallakquise

Die Arbeitsverträge beziehen sich auf die aktuellen Stellenbeschreibungen. Die Arbeitszeitpräferenzen der Mitarbeiter*innen werden berücksichtigt. Auf diese Weise wird eine individuelle Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben ermöglicht. Bei den Ambulanten Hilfen werden die Mitarbeiter*innen durch eine flexible Arbeitszeitgestaltung zudem in die Lage versetzt, auf die individuellen Bedarfe ihrer Klient*innen einzugehen. Belegungsabhängige Arbeitszeitmodelle oder finanzielle Anreizsysteme für individuelle Fallakquise gibt es nicht.

Transparenz arbeitsvertraglicher Bedingungen:

- Anwendung eines öffentlich einsehbaren Tarifvertrages (z.B. TV-L, TVöD, TV-EKBO, AVR Caritas bzw. DWBO)
oder
- Veröffentlichung der hausinternen Bestimmungen mind. mit folgenden Angaben:
Bruttogehalt für eine Vollzeitstelle für sozialpädagogische Fachkräfte bei Neueinstellung; Bruttogehalt für eine Vollzeitstelle für sozialpädagogische Fachkräfte bei dreijähriger Berufserfahrung in der Wohnungslosenhilfe des Anstellungsträgers; Urlaubsanspruch

Das Diakonische Werk Steglitz und Teltow-Zehlendorf e.V. arbeitet in Anlehnung an den TV-EKBO (Tarifvertrag der Evangelischen Kirche Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz). Dieser Tarifvertrag orientiert sich insbesondere in der Vergütung der Mitarbeiter*innen an den Vereinbarungen im TV-L. Zum 09.05.2019 ergeben sich somit folgende Vergütungsbeispiele (die voraussichtliche Tarifsteigerung in Anlehnung an den Anfang 2019 neu verhandelten TV-L ist noch nicht einberechnet):

- Vollzeitstelle einer sozialpädagogischen Fachkraft (ohne Berufserfahrung, ohne Kind, Entgeltgruppe 9 Stufe 1): 2.749,89 Euro (Arbeitnehmer-brutto)
- Vollzeitstelle einer sozialpädagogischen Fachkraft (3 Jahre Berufserfahrung, ohne Kind, Entgeltgruppe 9 Stufe 3): 3.172,55 Euro (Arbeitnehmer-brutto)

Darüber hinaus erhalten sozialpädagogische Fachkräfte eine monatliche tarifliche Zulage in Höhe von 51,18 Euro (bezogen auf eine Vollzeitstelle) sowie mit dem Novembergehalt eine Jahressonderzahlung in Höhe von 80% des durchschnittlichen Gehaltes der vorangegangenen Monate Juli bis September. Die im TV-EKBO vorgesehene Zahlung von Kinderzuschlägen musste vor dem Hintergrund des Besserstellungsverbots mit dem TV-L zum 31.12.2014 eingestellt werden.

Urlaubsanspruch:

- bei einer 5-Tage-Woche mind. 25 Jahresurlaubstage

Es finden die Arbeitsvertragsrichtlinien des TV-EKBO Anwendung. Aus § 26 Abs. 1 Satz 2 TV-EKBO ergibt sich ein Urlaubsanspruch in Höhe von 29 Tagen jährlich. Mitarbeiter*innen über 58 Jahren erhalten 31 Tage Erholungsurlaub im Jahr. Darüber hinaus erhalten Mitarbeiter*innen gem. § 29 Abs. 2 Satz 1 jeweils unter Fortzahlung des Entgelts für jedes Kind, das in ihren Haushalt aufgenommen ist und für das ihnen das Sorgerecht zusteht, einen Arbeitstag im Kalenderjahr Arbeitsbefreiung (bezogen auf eine Vollzeitstelle).

Ressourcen:

- Klarheit von Arbeitsprofilen, Abläufen und Schnittstellen
- Klarheit von Verantwortlichkeiten, Befugnissen und Entscheidungsstrukturen
- Gewährleistung fachlichen Austausches durch regelmäßige Teamsitzungen, kollegiale Fallberatungen sowie Kommunikations- und Informationssysteme
- Gewährleistung einer Qualitätsmanagement-Grundstruktur durch Qualitätsmanagementbeauftragte mit entsprechend zugeordnetem Stellenanteil, Qualitätszirkel und ein Qualitätshandbuch bzw. vergleichbare Strukturen
- Angebot von Teamsupervision durch Supervisoren mit Anerkennung durch einen Berufsverband, mind. neun mal neunzig Minuten jährlich mit einer geklärten und transparenten Auftragsstruktur im Dreieck Träger - Team - Supervisor
- Zugänglichkeit von Fachinformationen und Arbeitsgrundlagen (z. B. Qualitätshandbuch, Intranet, Informationsmanagement bzgl. aktueller Entwicklungen)
- angemessene Ausstattung des Arbeitsplatzes in Bezug auf Funktionalität, Arbeitssicherheit und Ergonomie
- angemessene Raumanzahl zur Gewährleistung einer vertraulichen Gesprächssituation
- angemessene technische Ausstattung zur Erreichbarkeit

Arbeitsplatzbeschreibungen liegen vor. Im Falle der Ambulanten Hilfen beinhaltet die Beschreibung die Bezeichnung der Stelle, die Eingruppierungsmerkmale, den Auftrag und die Ziele der Stelle, die Unterstellung, die Aufgaben sowie die Kommunikationsebenen.

Die Verantwortung für die trägerweite Qualitätsentwicklung liegt bei der Geschäftsführung. Für die dienststelleninterne Qualitätsentwicklung und Definition dienststellenspezifischer Arbeitsprozessen sind die Dienststellenleitungen verantwortlich. Die Prozessbeschreibungen werden im Team diskutiert und der Geschäftsführung zur Freigabe vorgelegt.

Nach Freigabe durch die Geschäftsführung werden die Prozessbeschreibungen in das Qualitätshandbuch der Dienststellen eingepflegt. Das Qualitätshandbuch wird regelmäßig aktualisiert und ist derzeit wie folgt gegliedert: Verantwortung der Leitung, Leistungsbeschreibungen, Verwaltung, Qualitätsmanagementsystem, Verträge, Personal, Fortbildung/Personalentwicklung, Leistungserstellung, Kommunikation/Öffentlichkeitsarbeit

Die Mitarbeiter*innen der Ambulanten Hilfen haben wöchentlich eine Teamsitzungen und eine Fallbesprechung von jeweils 90 Minuten. Fälle werden u.a. mit den Methoden der kollegialen Beratung nach Tietze (2018) bearbeitet. Die Sitzungen werden zudem im Sinne von Qualitätszirkeln zur Diskussion und Aktualisierung von Prozessbeschreibungen genutzt.

Das Team hat zehnmal im Jahr eine 90-minütige Supervision mit Supervisor*innen, die durch einen Berufsverband anerkannt sind. Die Geschäftsführung wählt gemeinsam mit der Dienststellenleitung die Supervisor*innen aus. Den Teams wird zuvor die Hospitation bei den Supervisor*innen ermöglicht. Die Rückmeldung des Teams fließt in die Entscheidungsfindung mit ein. Zur Klärung der Auftragsstruktur findet vor Beginn ein Gespräch mit den Supervisor*innen, der Geschäftsführung und der Dienststellenleitung statt.

Die Mitarbeiter*innen der Ambulanten Hilfen haben adäquat ausgestattete Einzelbüros und sind per Telefon, Telefax und E-Mail erreichbar. Beratungsgespräche können so in einer vertraulichen Atmosphäre stattfinden. Die Arbeitsplätze werden regelmäßig von den Fachkräften der Arbeitssicherheit und Arbeitsmedizin auf Sicherheit und Ergonomie hin geprüft.

Die Dokumentenlenkung ist dienststellenintern standardisiert. Fachinformationen und Fachlektüre werden regelmäßig aktualisiert. Das Team erprobt derzeit z.B. die Arbeit mit Instrumenten des Stärkenorientierten Case Managements nach Ehlers, Müller und Schuster (2017). Das Engagement von Mitarbeiter*innen in externen Gremien wird gefördert.

Gewährleistung von Leitungsfunktionen:

- mit ausgewiesenen Stellenanteilen
- mit definierten Tätigkeitsmerkmalen (inkl. Fach- und Dienstaufsicht)
- mit geregelten Weisungsbefugnissen

Die Ambulanten Hilfen haben eine Dienststellenleitung und eine Stellvertretung. Beide haben ausgewiesene Stellenanteile für die Leitung. Während der Kernöffnungszeiten von 9 bis 16 Uhr ist eine Leitung vor Ort. Für die Leitungen werden derzeit Stellenbeschreibungen mit definierten Tätigkeitsmerkmalen und geregelten Weisungsbefugnissen entwickelt.

Personaleinarbeitung:

- verbindlicher Einarbeitungsplan
- gezielte Einweisung in Sonderanforderungen (z.B. Software-Schulungen)
- regelmäßige Anleitungs- und Reflexionsgespräche

Bei den Ambulanten Hilfen liegt ein einrichtungsspezifischer Einarbeitungsplan vor, in dem die hospitierende Teilnahme an Betreuungsgesprächen bei allen Mitarbeiter*innen der Dienststelle vorgesehen ist. Die Betreuungen werden anfänglich von Kolleg*innen begleitet. Es finden regelmäßig Reflexionsgespräche mit der*dem Anleiter*in statt. Zusätzlich führt die Dienststellenleitung Feedbackgespräche nach 3, 6, 12 und 24 Wochen.

Personalentwicklung:

- verbindliche Struktur für Personalentwicklungsgespräche bezogen auf Arbeitsleistung, Zusammenarbeit, Arbeitszufriedenheit, Entwicklungsbedarfe und Entwicklungsperspektiven
- Beteiligungs- und Entfaltungsmöglichkeiten (Projekte, Qualitätsentwicklung, Organisationsentwicklung); adäquate und transparente Freistellungsregelungen bei übertragenen Sonderaufgaben außerhalb der entgeltfinanzierten Fallarbeit
- Fortbildungsplanung auf Träger-, Bereichs- bzw. Einrichtungsebene (Definition von Bedarfen und Ressourcen)
- Förderung individueller Fort- und Weiterbildung (z.B. durch Freistellung und Zuschussungen)
- Gesundheitsförderung (z.B. Eingliederungsplanung, Burnout-Prävention, Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben)

Mitarbeiter*innengespräche finden jährlich mit der Dienststellenleitung statt. Die Gespräche orientieren sich an einem standardisierten Gesprächsleitfaden. Der Leitfaden besteht aus der Bilanzierung der vergangenen Arbeitsperiode bezogen auf die pädagogische Arbeit, das Team und die Leitung, dem Treffen neuer Zielvereinbarungen und der Planung von Entwicklungsperspektiven. Die Gespräche bilden eine Grundlage für die Fortbildungsplanung.

Mitarbeiter*innen werden jährlich dazu angehalten, individuelle Fort- und Weiterbildungen zu besuchen. Es stehen dafür ein persönliches Budget und Freistellungstage zur Verfügung. Auch berufsbegleitende Ausbildungen und Studiengänge werden ermöglicht. Jährlich gibt es zudem ein Budget für die Gesundheitsförderung sowie Team- und Betriebsausflüge. Darüber hinaus gibt es ein Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM).

In den Jahren 2017/2018 wurde das Leitbild des DWSTZ in einem partizipativen Prozess erneuert. Alle Mitarbeiter*innen konnten sich in extern angeleiteten Workshops an der Entwicklung des Leitbilds beteiligen. Aktuell können alle Mitarbeiter*innen in Workshops die Umsetzung des Leitbilds mitgestalten.

Transparenz, Partizipation, Mitbestimmung:

- angemessene Transparenz bzgl. wirtschaftlicher Daten und Unternehmenslage, Gesellschafts- und Gesellschafterstruktur (z.B. durch Beitritt zur Initiative Transparente Zivilgesellschaft)
- Aufnahme / Bearbeitung / Beantwortung von Beiträgen / Anregungen / Erwartungen der Mitarbeiter (z.B. Ideenmanagement, Beschwerdemanagement, Zufriedenheitsmessung)
- Förderung einer Form betrieblicher Mitbestimmung zur Vertretung und Einbeziehung der Arbeitnehmerinteressen (z.B. Betriebsrat, Mitarbeitervertretung)

Das DWSTZ ist Unterzeichner der Selbstverpflichtungserklärung der Initiative Transparente Zivilgesellschaft. Auf der Homepage wird dargestellt, welche Ziele das Werk verfolgt, woher seine Mittel stammen, wie sie verwendet werden und wer darüber entscheidet.

Es existiert eine Verfahrensanweisung zum Management von Beschwerden durch Klient*innen. Eine Verfahrensanweisung zum Management von Beschwerden durch Mitarbeiter*innen wird derzeit entwickelt. Die Erarbeitung eines Ideenmanagements sowie die Durchführung einer Zufriedenheitsmessung sind für die nahe Zukunft geplant.

Die Mitarbeiter*innenvertretung wird gemäß des Mitarbeitervertretungsgesetzes gewählt.

Stand: 09.05.2019