



Einführung eines betrieblichen prozessorientierten Arbeitsschutzmanagementsystems

AMS-Workshop „Prozesse und Verfahren“

Datum

Themenblock 3

Prozesse und Verfahren



Prozesse und Verfahren – Definitionen



Definitionen nach ISO 9000

Prozess: Satz von in Wechselbeziehung oder Wechselwirkung stehenden Tätigkeiten, der Eingaben in Ergebnisse umwandelt

Verfahren: Festgelegte Art und Weise, eine Tätigkeit oder einen Prozess auszuführen.

Prozessorientierte Managementsysteme



Prozessorientierter Ansatz (wie er hessischem Leitfaden Arbeitsschutzmanagement zugrunde liegt) besteht im

- Erkennen der [arbeitsschutzrelevanten] Prozesse,
- Anwenden eines Systems von [arbeitsschutzrelevanten] Prozessen, die in Wechselwirkung zueinander stehen
- Managen der [arbeitsschutzrelevanten] Prozesse im Sinne von Planen, Durchführen und Lenken

zur Erreichung der Systemziele.

*Das gesamte betriebliche Handeln wird als Kombination von Prozessen betrachtet. Durch eine ständige Verbesserung der Prozesse sollen die **Systemziele** erreicht werden (z.B. Verbesserung von Arbeitsschutz, Qualität, Umweltschutz).*

Prozessorientierte Managementsysteme



Auf das AMS übertragen bedeutet dies:

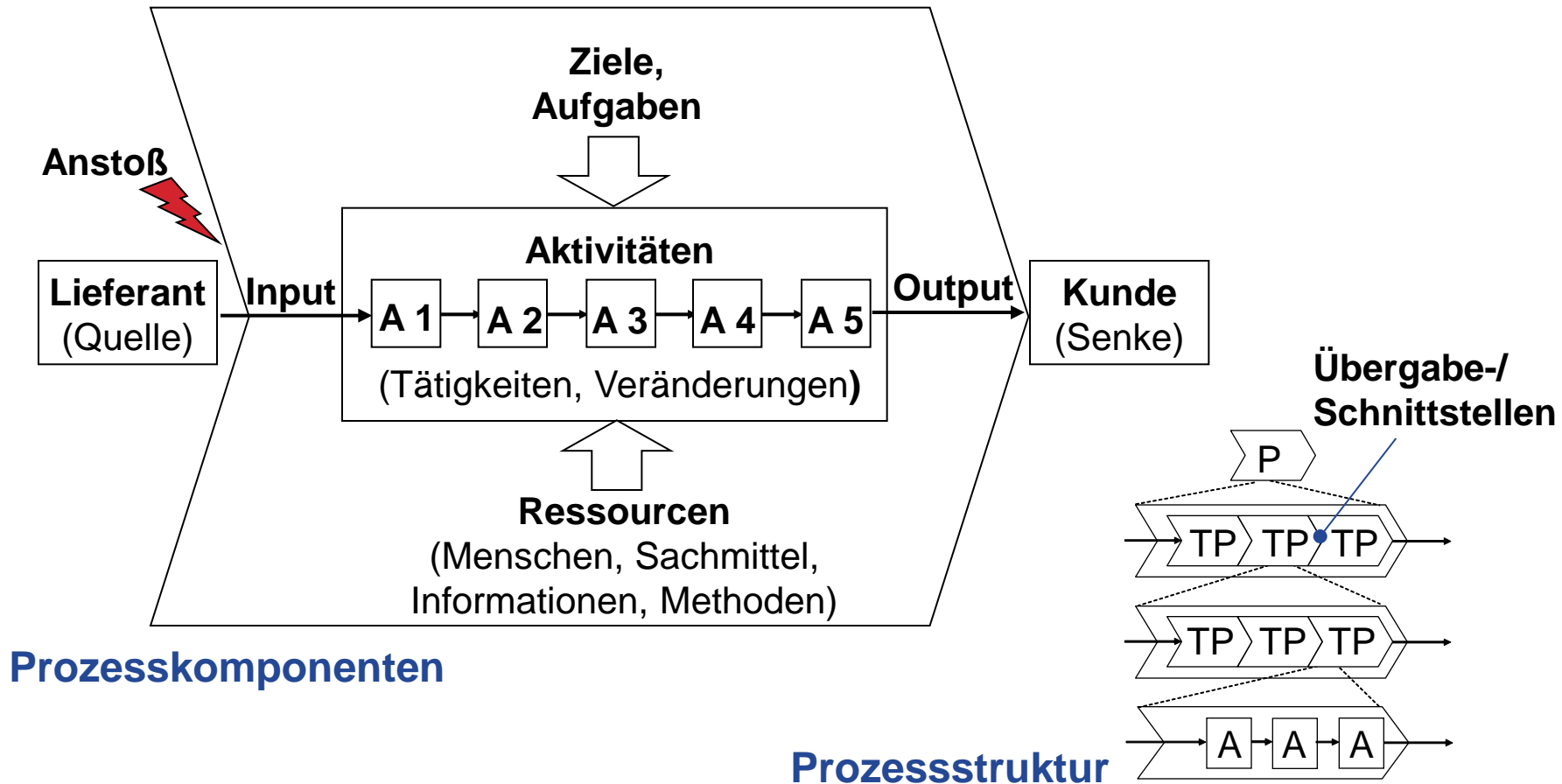
Durch Integration von Arbeitsschutzbelangen und einer ständigen Optimierung der arbeitsschutzrelevanten Prozesse lassen sich Prozessergebnisse aus Arbeitsschutzsicht verbessern und die AMS-Ziele erreichen.

„arbeitsschutzrelevant“ ist ein Prozess, wenn

- sein Output Einfluss auf die Güte des betrieblichen Arbeitsschutzes nimmt (z.B. Prozess „Arbeitsmittel beschaffen“, „Personal bereitstellen“),
- der Prozess (eigens *oder* auch) zur Erfüllung einer Arbeitsschutzverpflichtung erforderlich ist (z.B. Prozess „Arbeitsmittel prüfen“, „Personal qualifizieren“),
- der Prozess für die Einführung, Aufrechterhaltung, Pflege oder Weiterentwicklung des AMS erforderlich ist (z.B. Prozess „Interne Audits planen und durchführen“) oder
- eine oder mehrere Komponenten des Prozesses Arbeitsschutzvorgaben entsprechen müssen



Bestandteile eines Prozesses



Welche Prozesse müssen für das AMS betrachtet werden?



Damit ist nicht zwingend das Gesamtgebilde der betrieblichen Prozesse relevant; im AMS werden aber mindestens die „arbeitsschutzrelevanten“ Prozesse erfasst und gesteuert; diese können sich verbergen in den

Führungs-
prozessen

z.B. Strategieplanungsprozess
Organisationsplanungsprozess
Bewertungs- und Verbesserungsprozess

Leistungs-
prozessen

z.B. Akquisition

Angebotserstellung

Auftragsabwicklung

Dienstleistungserbringung

Unterstützungs-
prozessen

z.B.

Personal-
management-
prozess

Informations- u.
Kommunikations-
prozess

Ressourcen-
bereitstellungs-
prozess

Welche Verfahren sind von Bedeutung im AMS?



Die Art und Weise, in welcher Prozesse auszuführen sind, wird in Verfahren festgelegt. Verfahren können dokumentiert sein oder nicht.

Nicht alle Verfahren müssen im AMS schriftlich festgelegt werden, mindestens aber solche, die im Unternehmen von besonderer Bedeutung sind für die Funktionsfähigkeit des AMS und die Ergebnisse des betrieblichen Arbeitsschutzes. Dies können z.B. sein Verfahren zur

- Definition und Zuweisung von Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und Befugnisse im Arbeitsschutz,
- Einbindung der Beschäftigten in die Verbesserung des Arbeitsschutzes sowie des AMS,
- Qualifikation und Schulung im Arbeitsschutz,
- Ermittlung und Umsetzung von Arbeitsschutz-Verpflichtungen,
- Sicherung der Arbeitsschutzbelange bei Planungsprozessen,
- Berücksichtigung des Arbeitsschutzes bei Beschaffungsprozessen,
- ...

Welche Verfahren sind von Bedeutung im AMS?



auch zu beachten: „systembezogene Verfahren“, wie z.B. für die

- Lenkung von Dokumenten und Aufzeichnungen,
- Durchführung interner Audits,
- Ableitung von Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen

Verfahren im AMS dokumentieren



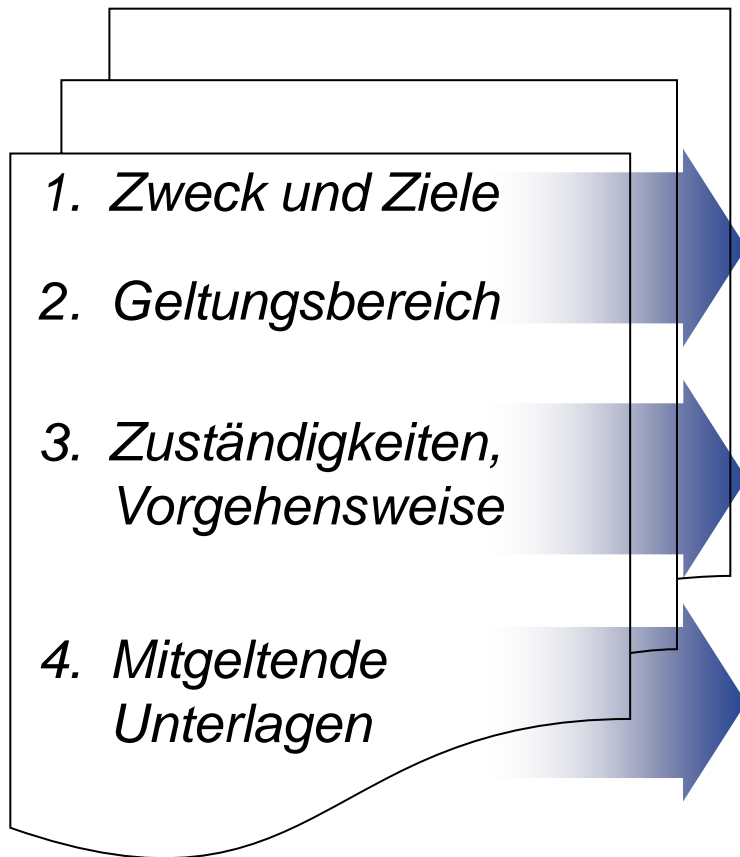
Klassische Begriffe: **Verfahrensanweisungen, Verfahrensbeschreibungen**

- Inhalte:
- was wird getan?
 - wann/ zu welchem Zeitpunkt/ wie oft?
 - wie?
 - durch wen?
 - Verantwortlichkeit?

Einheitliche Gliederung empfohlen, z.B.

1. *Zweck und Ziele*
2. *Geltungsbereich*
3. *Zuständigkeiten, Vorgehensweise*
4. *Mitgeltende Unterlagen*

Verfahren im AMS dokumentieren - Beispiel



Hilfestellung ist unter „Zweck und Ziele“ und „Geltungsbereich“ in den jeweiligen Kapiteln in Teil II im Leitfaden Arbeitsschutzmanagement zu finden; diese müssen aber auf die betrieblichen Gegebenheiten übertragen werden

Verfahren beschreiben (z.B. Fließtext, wo sinnvoll mit Prozessablaufplänen o.ä.), Zuständigkeiten beschreiben (z.B. als Fließtext, in Aufgaben-/Zuständigkeits-Matrizes, in Ablaufplänen integriert)

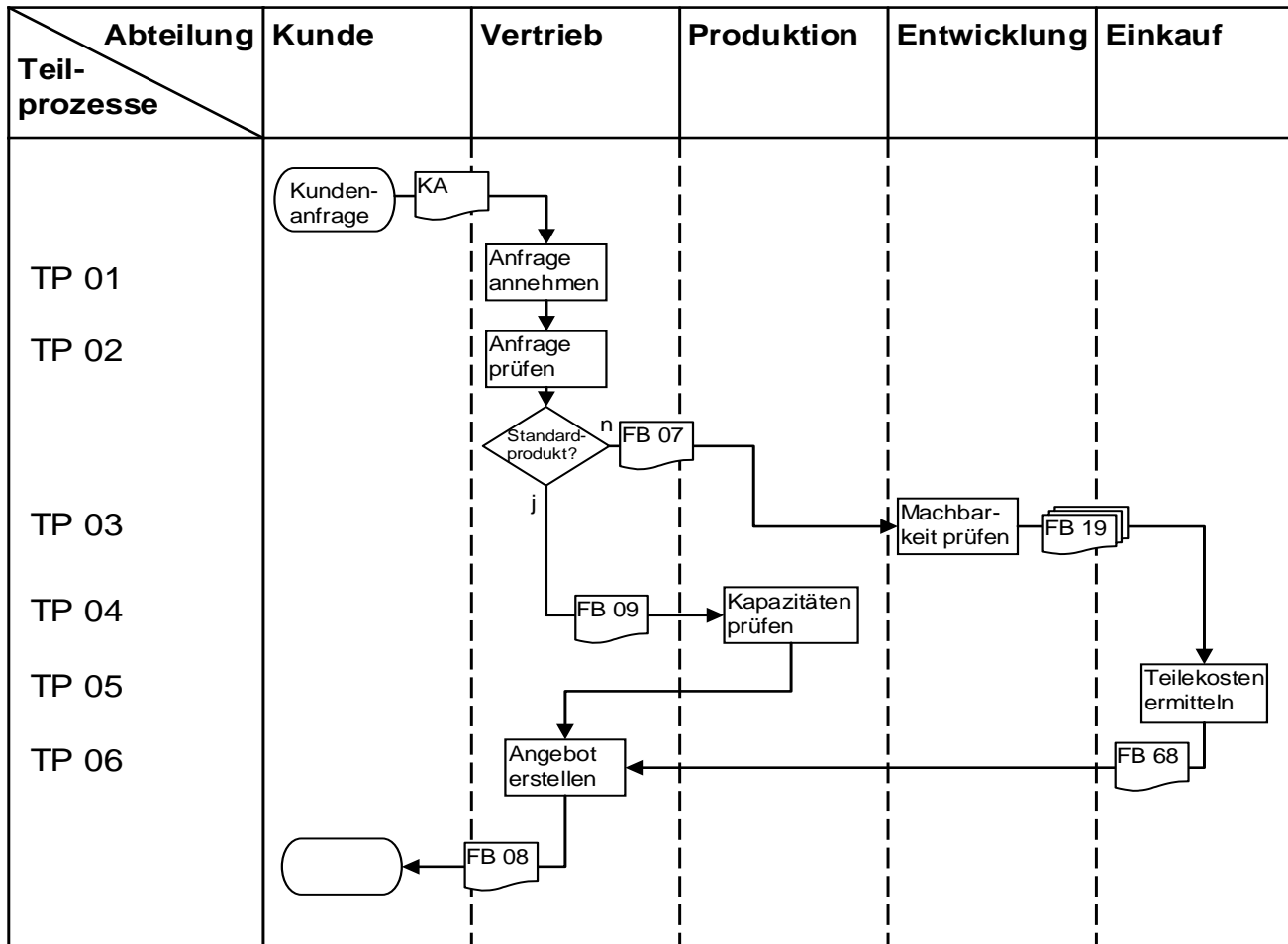
hier kann Verknüpfung zu mitgeltenden Verfahren, Dokumenten, Vorlagen für Aufzeichnungen, Informationen u.a. auf gleicher sowie auf der nächst tiefer liegenden Dokumentationsebene erfolgen

Prozesse im AMS dokumentieren – Beispiele

Ablaufdiagramm mit Angaben zu Prozessschritten, Zuständigkeiten und Dokumenten

Prozessschritte	Zuständigkeiten	Dokumente
<pre> graph TD Start([Kunden-anfrage]) --> A1[Anfrage annehmen] A1 --> A2[Anfrage prüfen] A2 --> D1{Standard-produkt?} D1 -- ja --> A3[Angebot erstellen] D1 -- nein --> A4[Machbarkeit prüfen] A4 --> D2{machbar?} D2 -- ja --> A5[Angebot kalkulieren] A5 --> A3 D2 -- nein --> A6[Anfrage ablehnen] A3 --> A7[Angebot versenden] A7 --> End1([Angebots-verfolgung]) A6 --> End2([Ende]) </pre>	<p>D, V: Vertrieb</p> <p>D, V: Vertrieb</p> <p>V: Vertrieb D: Produkt-entwicklung</p> <p>D, V: Vertrieb</p>	<p>Kunden-anfrage</p> <p>Checkliste xy „Machbarkeits-prüfung“</p> <p>Arbeits-anweisung xy „Angebots-kalkulation“</p> <p>Formblatt xz „Angebot“</p> <p>Formblatt xx „Ablehnungs-schreiben“</p> <p>EDV-Liste xy „Angebote“</p>

Prozesse im AMS dokumentieren – Beispiele



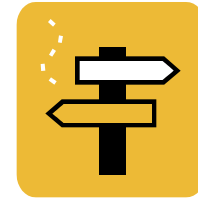
„Prozess/
Abteilungsmatrix“

Prozesse und Verfahren im AMS – Fragestellungen für Ihre Erarbeitung



Welche bestehenden Prozesse unserer Führungs-, Leistungs- und Unterstützungsprozesse sind arbeitsschutzrelevant? Welche Verfahren sollen mit dem AMS schriftlich festgelegt werden?

Vorgehen zum Identifizieren und Beschreiben der Verfahren und Prozesse



wer?

- „Prozessinhaber“?
- AMS-Beauftragter?
- am Prozess/ Verfahren wesentlich beteiligte Mitarbeiter?
- weitere?

wie?

- *Empfehlung: Groberfassung und Beschreibung in 2- bis 3-stündigen Workshops durchführen*
- *hilfreich: Prozesse zunächst eingrenzen anhand der Prozesskomponenten*

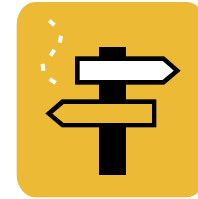
Vorgehen zum Identifizieren und Beschreiben der Prozesse

Prozesse eingrenzen und formal beschreiben

Beispiel 1

Prozessname <i>Auftrag abwickeln</i>	
Prozessaufgabe	<i>Durchführung aller erforderlichen Schritte bis zur Übergabe an den externen Kunden</i>
Anstoß	<i>Auftragserteilung (Vertrag mit externem Kunden)</i>
Lieferant/ Quelle	<i>Vertrieb</i>
Anfangsaktivität	<i>Prüfen der Übereinstimmung von Vertrag und Auftrag</i>
Endaktivität	<i>Übergabe an externen Kunden</i>
Kunde/ Senke	<i>Externer Kunde</i>
Hauptaktivitäten	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Auftrag definieren</i> - <i>Interne Unteraufträge erstellen und an die zuständigen Stellen weiterleiten</i> - <i>Koordination d. Aktivitäten</i> - <i>Sub-Auftragsdurchführung</i> - <i>Zusammenführung der Sub-Aufträge</i> - <i>Abschluss des Auftrages</i>
Prozessziele	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Kundenzufriedenheit</i> - <i>Termineinhaltung</i> - <i>Wirtschaftlichkeit (geringe Prozesskosten)</i>
Leistungskenngrößen	<i>Termineinhaltung Liefertermin Kunde</i>

Vorgehen zum Identifizieren und Beschreiben der Prozesse



Prozesse eingrenzen und formal beschreiben

Prozessname: <i>Auftrag abwickeln</i>	Prozessverantwortlicher: <i>H. Müller-Lembach</i>
Von: <i>Auftragseingang</i> Bis: <i>Rechnung bezahlt</i>	
Objekt: <i>Kundenauftrag</i>	
Prozessinputs: <i>Kundenauftrag, Entwicklungs- dokumentation,</i>	Lieferanten: <i>Vertriebsprozess, Produktentwicklungs- prozess, Produktplanungs- prozess</i>
Prozessergebnisse: <i>geliefertes Produkt, bezahlte Rechnung</i>	Kunden: <i>Kunden, Serviceprozess, Controllingprozess</i>

Beispiel 2