



Qualitätswerkzeug	KQB / Juli 2019
zur Bearbeitung der Anforderung „Bewertungen und Schlussfolgerungen“	

Zu jedem Qualitätsbereich müssen zwingend Angaben zu den **Bewertungen und Schlussfolgerungen** erfolgen (siehe KQB-Leitfaden). Diese generelle Anforderung mit dem Wortlaut „**Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet. Schlussfolgerungen werden gezogen.**“ wurde in die Vorlage für den Selbstreport an den relevanten Stellen bei allen Qualitätsbereichen eingearbeitet. In diesem Qualitätswerkzeug geht es um eine Vorgehensweise, wie Organisationen die hinter dieser Anforderung stehende Frage „**Wie werden die eingesetzten Verfahren und ihre Ergebnisse bewertet und welche Schlussfolgerungen werden daraus gezogen?**“ beantworten und im Selbstreport darstellen können.

Die Bewertungen und Schlussfolgerungen haben eine wichtige Funktion bei der Lerner- und Kundenorientierten Qualitätstestierung. Sie dienen den Organisationen dazu, ihr Vorgehen, ihre Abläufe, Verfahren und Prozesse, das Gelingen ihres spezifischen Handelns und vor allem die erzielten Ergebnisse zu reflektieren. **Bewertungen und Schlussfolgerungen sind also die Selbstvergewisserung der Organisation, ob ihre erfolgte Qualitätsentwicklung die selbst gesetzten Ziele zu erreichen hilft oder ob es weitere Entwicklungsmöglichkeiten bzw. -notwendigkeiten gibt.** Praktisches Qualitätsmanagement und dessen Reflexion sind zwei Seiten einer Medaille. Daher ist es positiv zu bewerten und als Qualitätsindikator anzusehen, wenn Organisationen unter dieser Anforderung auch selbstkritisch darlegen, was warum nicht funktioniert hat und was sie darum in ihrer weiteren Qualitätsentwicklung besser machen wollen.

Die **Bewertungen und Schlussfolgerungen** dienen also dazu,

- ✓ im Sinne einer **Reflexion und Selbstvergewisserung** noch einmal abschließend zu bewerten, ob die beschriebenen Vorgehensweisen und Verfahren geeignet sind, den Zielen der Organisation entsprechende Qualitätsergebnisse hervorzubringen, und
- ✓ im Sinne einer kontinuierlichen Qualitätsentwicklung darüber zu entscheiden, ob und welche **Schlussfolgerungen** bezüglich der Veränderung der Vorgehensweisen und Verfahren erforderlich sind.

Dazu müssen nicht nur die eingesetzten Verfahren, sondern vor allem auch die mit diesen Verfahren erzielten **Ergebnisse der Qualitätsmaßnahmen** in den Blick genommen werden. Denn die Qualität von Verfahren ist nur dadurch bewertbar, ob die Verfahren die Ergebnisse erbringen, die die Organisation braucht.

Für die Entwicklung der Bewertungen und Schlussfolgerungen empfiehlt sich folgende Vorgehensweise mit **grundlegenden Fragestellungen**, die sich auch ganz grundsätzlich für die Gestaltung einer gelingenden, Nutzen schaffenden Qualitätsentwicklung bewährt hat:

1. Vergegenwärtigen Sie sich: Welche **Ziele** sollen mit den Qualitätsmaßnahmen im jeweiligen Qualitätsbereich erreicht werden?
2. Strukturieren Sie: Welche **Verfahren** wurden zur Erreichung dieser Ziele eingesetzt?
3. Präzisieren Sie: Welche **Ergebnisse** wurden mit diesen eingesetzten Verfahren erzielt?
4. Reflektieren Sie: In welcher Art und Weise erfüllen diese **Ergebnisse** die angestrebten **Ziele** oder müssen die **Verfahren** geändert bzw. nachjustiert werden?

Vertiefend können Sie sich folgende mögliche **Reflexionsfragen** stellen:

- Wie tragfähig sind unsere **Ziele**, die wir im jeweiligen Qualitätsbereich erreichen wollen? Sind diese noch angesichts ggf. veränderter interner und/oder externer Faktoren gültig und angemessen? (vgl. Schritt 1 zu den Zielen)
- Wie bewerten wir den Umfang der eingesetzten **Vorgehensweisen und Verfahren**? Sind sie ausreichend, nicht umfassend genug oder vielleicht sogar zu umfangreich? (vgl. Schritt 2 zu den Verfahren)
- Wie zufrieden sind wir mit dem Stand unserer Verfahren in Bezug auf die **Ergebnisse** in diesem Qualitätsbereich insgesamt? Wie bewerten wir die Ergebnisse einzelner Vorgehensweisen und Verfahren? (vgl. Schritt 3 zu den Ergebnissen)
- Wie zufrieden sind wir zum gegenwärtigen Zeitpunkt mit unserem **Entwicklungsstand** im jeweiligen Qualitätsbereich? Welche Ergebnisse unterstützen unsere Zielerreichung, welche nicht? Welche weiteren Entwicklungen und/oder Veränderungen sind ggf. erforderlich? (vgl. Schritt 4 zum Veränderungsbedarf)

Die Schlussfolgerungen können also zu **Veränderungen** führen, aber auch zur begründeten Darlegung, dass die Organisation zum gegenwärtigen Zeitpunkt mit ihren Verfahren und Ergebnissen **zufrieden** ist. Denkbar ist sogar, dass es zu einer Neuformulierung der angestrebten Qualitätsziele kommt.

Die Bewertungen und Schlussfolgerungen können zum einen von einer Art »Metaebene« aus erfolgen bzw. getroffen werden, wenn der jeweilige Qualitätsbereich und die entsprechenden Vorgehensweisen und Verfahren insgesamt in den Blick genommen werden. Zum anderen ist es möglich, einzelne Verfahren bzw. Vorgehensweisen und deren Ergebnisse in den Blick zu nehmen und diese zu bewerten.

Basierend auf dieser Reflexion lässt sich – wenn der Selbstreport in der Organisation als ein Arbeitsmittel verstanden und genutzt wird – auch noch nach Jahren immer nachvollziehen, weshalb die Organisation zu bestimmten Einschätzungen gekommen ist. Das kann hilfreich sein, wenn erneut Entscheidungen für die weitere Qualitätsentwicklung oder die strategische Ausrichtung der Organisation anstehen.

Für die Erarbeitung der Bewertungen und Schlussfolgerungen kann eine Tabelle mit den oben genannten Fragestellungen nützlich sein. Im Folgenden finden Sie eine solche **Tabelle mit beispielhaften Aussagen**:

Reflexions-schritt	Grundlegende Fra-gestellung	Mögliche Reflexi-onsfragen	Beispiel 1	Beispiel 2	Beispiel 3
1. <u>Verge-genwärti-gen Sie sich:</u>	Welche Ziele sollen mit den Qualitätsmaß-nahmen im jeweiligen Qualitätsbereich er-reicht werden?	Wie tragfähig sind un-sere Ziele , die wir im jeweiligen Qualitäts-bereich erreichen wol-len? Sind diese noch angesichts ggf. verän-derter interner und/o-der externer Faktoren gültig und angemessen?	Unser Ziel bei der Be-darfserschließung ist es, ein realistisches Bild über die Bedürf-nisse und Wünsche unserer Ratsuchen-den zu erhalten, damit wir entsprechende Angebote gestalten können.	In unserem Leitbild haben wir als Unter-nehmensziel festge-legt, dass wir kontinu-ierlich und systema-tisch neue Kunden für den Geschäftsbereich »Schuldnerberatung« für uns gewinnen kön-nen.	Die Infrastruktur soll nach unserer Defini-tion gelungener Be-ratung entscheidend zu einer passenden Beratungssituation beitragen.
2. <u>Strukturie-ren Sie:</u>	Welche Verfahren wurden zur Errei-chung dieser Ziele eingesetzt?	Wie bewerten wir Art und Umfang der ein-gesetzten Vorge-hensweisen und Verfahren ? Sind sie geeignet oder haben sie sich als weniger geeignet erwiesen? Sind sie ausreichend, nicht umfassend ge-nug oder vielleicht so-gar zu umfangreich?	Da niemand so nah an unseren Kunden ist wie unsere Berater*innen, sind unsere monatlichen Team-treffen für uns auch ein wichtiges Verfah-ren der Bedarfser-schließung.	Aus diesem Grund haben wir für unsere Kundenkommunika-tion entsprechende Marketingmaterialien erstellt und verbreitet. So liegt der Flyer für unser Angebot »Schuldnerberatung« an ca. 50 Orten der Stadt aus. Damit er-reichen wir einen Großteil der Einwoh-ner*innen in der Stadt.	Unsere Verfahren, die wir im Bereich Infrastruktur einsetzen, sehen wir als anspruchsvoll und als sehr gut geeig-net an. Vor allem durch die jährliche Prüfung, ob unsere Beratungsräume förderlich für unsere Beratungsprozesse sind, können wir zeitnah erkennen, ob unser Anspruch an unsere Infra-struktur erfüllt wird und somit, ob das oben genannte Ziel

					umgesetzt werden konnte.
3. <u>Präzisieren Sie:</u>	Welche Ergebnisse wurden mit diesen eingesetzten Verfahren erzielt?	Wie zufrieden sind wir mit dem Stand unserer Verfahren in Bezug auf die Ergebnisse in diesem Qualitätsbereich insgesamt? Wie bewerten wir die Ergebnisse einzelner Vorgehensweisen und Verfahren?	Aktuell sehen wir, dass der Beratungsbedarf hinsichtlich des Themas »Acht-samkeit« immer mehr zunimmt. Mit den Ergebnissen dieser Gespräche, die in der Veränderung einzelner Angebote oder der Beibehaltung des Angebots resultieren, sind wir sehr zufrieden, denn dies dient unserer Wahrnehmung nach auch der Kundenzufriedenheit. Ein schöner Nebeneffekt ist, dass durch die Einbindung unserer externen Berater*innen in die Bedarfser-schließung diese eine Wertschätzung von uns erhalten und wir ihnen signalisieren, dass ihre Meinung uns wichtig ist.	Diese Vorgehensweise hat sich bewährt, da wir seitdem vermehrt Anfragen zu diesem Thema bekommen und auch die Fallzahlen sich stetig weiterentwickelt haben.	Als Ergebnis unserer jährlichen Bege-hungen können wir festhalten, dass wir sehr zufrieden mit der Infrastruktur sind und wir beratungsförderliche Räume vorhalten (u. a. da diese eine ruhige Atmosphäre bieten). Dies wird auch durch unsere Teilnehmenden über die Evalua-tionsergebnisse sehr gut deutlich, die des Weiteren unser Farbkonzept und die Einrichtung der Räume an sich positiv hervorheben.

<p>4. <u>Reflektieren Sie:</u></p>	<p>In welcher Art und Weise erfüllen diese Ergebnisse die angestrebten Ziele oder müssen die Verfahren geändert bzw. nachjustiert werden?</p>	<p>Wie zufrieden sind wir zum gegenwärtigen Zeitpunkt mit unserem Entwicklungsstand im jeweiligen Qualitätsbereich? Welche Ergebnisse unterstützen unsere Zielerreichung, welche nicht? Welche weiteren Entwicklungen und/oder Veränderungen sind ggf. erforderlich?</p>	<p>Dieses Verfahren ist für uns so selbstverständlich und auch ressourcenunaufwändig, dass es für uns unverzichtbar ist. Aus diesem Grund werden wir weiterhin die Teamtreffen mit dem aktuellen Rhythmus und Umfang durchführen.</p>	<p>Wir haben jedoch auch erkannt, dass wir die Einwohner des Landkreises nur unzureichend über dieses Angebot informieren können. Darum werden wir unsere Flyer auch hier weiter streuen (bspw. in den Gemeindeverwaltungen).</p>	<p>Als Schlussfolgerung ziehen wir, dass wir die Begehungen weiter in dem definierten Rhythmus durchführen wollen.</p>
------------------------------------	--	---	---	---	--