



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

Zu jedem Qualitätsbereich müssen zwingend Angaben zu den **Bewertungen und Schlussfolgerungen** erfolgen (siehe LQK-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-genwärtigen 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-darferschließung ist es, ein realistisches Bild über die Bedürf-nisse der Kinder zu erhalten, damit wir entsprechende Ange-bote gestalten kön-nen. | In unserem Leitbild haben wir als Unter-nehmensziel festge-legt, dass wir »der« führende Kita-Träger in der Region sein wollen. | Die Infrastruktur soll nach unserer Defini-tion gelungenen Lernens entschei-dend dazu beitra-gen, dass die Kinder eine optimale Lern- und Wohlfühl-at-mosphäre bei uns vorfinden. |
| 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? | Hierfür führen wir ein-mal jährlich unser »Kinderparlament« durch. Dabei fragen wir nicht nur die Kin-der nach ihren Be-dürfnissen, sondern lassen sie auch de-mokratisch mitent-scheiden. Wir sehen dieses Instrument als geeignet an, da es von unserer Seite her unaufwändig ist und von den Kindern gerne genutzt wird. | Ein Aspekt zur Um-setzung dieses Ziels in der Praxis sind die vorhandenen Perso-nalressourcen, die mit dem anvisierten Wachstum auch er-höhrt werden müssen. Deswegen brauchen wir eine geeignete Personalgewinnung, die sich bisher auf die Ausschreibung offe-ner Stellen im Internet und in regionalen Ta-geszeitungen be-schränkt. | Unsere Verfahren, die wir im Bereich Infrastruktur einsetzen, sehen wir als gut geeignet an, weil sie uns gut Auskunft bezüglich der Ver-fügbarkeit der Lern- und Beschäfti-gungsmaterialien geben. Dies und das Budget, das wir für den Kauf neuer Ma-terialien zur Verfö-gung haben, helfen uns dabei, das oben genannte Ziel umzu-setzen. |

| | | | | | |
|-----------------------------|---|--|--|---|---|
| 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? | Mit den Ergebnissen dieser Gespräche, die im Kinderparlament stattfinden, sind wir sehr zufrieden, denn wir kommen so oft an bisher unentdeckte Ideen und Verbesserungsmöglichkeiten. So wurde bspw. deutlich, dass die Kinder sich sehr gerne an der Essenszubereitung beteiligen wollen und wir deswegen mit unserer Köchin abgesprochen haben, dass ein wechselndes »Kochteam« einfache Zubereitungstätigkeiten unter Aufsicht übernimmt. | Wir merken, dass wir an einem Punkt angelangt sind, bei dem die bisherige Vorgehensweise nicht mehr ausreicht. Wir erreichen so nicht genügend Bewerber*innen und können aktuell nur ca. die Hälfte an neu zu besetzenden Personalstellen mit geeigneten Personen besetzen. | Unsere Verfahren haben ergeben, dass die Verfügbarkeit an Beschäftigungs- und Lernmaterialien prinzipiell funktioniert. Aktuell haben wir jedoch erhoben, dass wir mehr Musikinstrumente benötigen. Durch unsere Verfahren haben wir die Möglichkeit, den Kindern immer neue Lernimpulse durch die neuen Materialien zu geben und ihnen somit eine gute Entwicklung zu ermöglichen. |
| 4. <u>Reflektieren Sie:</u> | In welcher Art und Weise erfüllen diese Ergebnisse die angestrebten Ziele oder müssen die Verfahren geändert bzw. nachjustiert werden? | Wie zufrieden sind wir zum gegenwärtigen Zeitpunkt mit unserem Entwicklungsstand im jeweiligen Qualitätsbereich? Welche Ergebnisse unterstützen unsere Zielerreichung, welche nicht? Welche | Da dieses Verfahren uns sehr gute Ergebnisse bietet, werden wir den Rhythmus anpassen, auch um die Mitbestimmung der Kinder in unserer Kita zu erhöhen. Deswegen werden wir ab dem nächsten Jahr | Daher sind wir zur Erkenntnis gekommen, dass wir unser Personalgewinnungsverfahren ausweiten müssen und ziehen u.a. die Konsequenz, dass wir bis Mitte nächsten Jahres ein neues | Als Schlussfolgerung ziehen wir, dass wir weiterhin so vorgehen wollen. Wir möchten aber den Austausch der einzelnen Kitas untereinander in dieser Beziehung stärken. Darum haben wir |

| | | | | | |
|--|--|---|---|---|--|
| | | weiteren Entwicklungen und/oder Veränderungen sind ggf. erforderlich? | das Kinderparlament halbjährlich durchführen. | <p>Personalgewinnungskonzept erstellen werden.</p> <p>Der erste Schritt dazu wurde bereits getan: Wir haben Kontakt mit der örtlichen Fachschule für Sozialpädagogik aufgenommen und werden hier eine Kooperation beginnen.</p> | einen entsprechenden Tagesordnungspunkt in unser Protokoll für die Kita-Leiter*innentreffen aufgenommen. |
|--|--|---|---|---|--|