

Arbeitsmaterialien für Erzieherinnen und Erzieher

Kinder spielend fördern, Wissen spannend vermitteln! – Kreative Ideen und Materialien für Krippe, Kindergarten, Kita und Hort

Praxishandbuch Elementarpädagogik – Ausgabe 6

Das QM-System „QualiCa“ – praxiserprobt und praxisbewährt

Thomas Beer, Reinhard Lange



Produkthinweis

Dieser Beitrag ist Teil einer Printausgabe aus der „Kreativen Ideenbörse Kindergarten“ der Mediengruppe Oberfranken – Fachverlage (Originalquelle siehe Fußzeile des Beitrags)

► Alle Beiträge dieser Ausgabe finden Sie hier.



Piktogramme

In den Beiträgen werden – je nach Fachbereich und Thema – unterschiedliche Piktogramme verwendet.

► Eine Übersicht der verwendeten Piktogramme finden Sie hier.



Haben Sie noch Fragen?

Unser Kundenservice hilft Ihnen gerne weiter:

Schreiben Sie an info@edidact.de oder per Telefon 09221 / 949-204.

Ihr Team von eDidact

Das QM-System „QualiCa“ – praxiserprobt und praxisbewährt

Thomas Beer / Reinhard Lange

Inhalt:

1. Allgemeine Beschreibung und Herkunft
2. Das QualiCa-System
 - 2.1 Allgemeiner Teil
 - 2.2 Besonderer Teil
 - 2.3 Exemplarische Darstellung einer Prozessbeschreibung
3. Projektablauf
4. Literatur

1. Allgemeine Beschreibung und Herkunft

Das „System der Qualitätssicherung und -entwicklung in Einrichtungen und Diensten der Caritas in der Diözese Münster“ (QualiCa) orientiert sich in wesentlichen Teilen an einem ursprünglich für Einrichtungen der Behindertenhilfe entwickelten Qualitätsmanagementsystem (QMS). Dieses QMS nach SYLQUE („System zur Leistungs- und Qualitätsbeschreibung, Qualitätsprüfung und Entgeltberechnung“) wurde im Auftrag des Deutschen Caritasverbandes in Zusammenarbeit mit der Universität Kaiserslautern erstellt (vgl. *Verband Katholischer Einrichtungen f. Lern- u. Geistigbehinderte e. V. 1996*). Es handelt sich im Ergebnis um einen stark prozessorientierten Ansatz, in dessen Mittelpunkt insbesondere die Kundenorientierung und die interne Kommunikation stehen.

QualiCa orientiert sich maßgeblich an den umfassenden Ansätzen der DIN EN ISO 9000:2015 (vgl. *Deutsche Gesellschaft für Qualität e. V. (Hrsg.) 2016*) und des EFQM-Modells für Excellence (vgl. *Zeilhofer-Ficker, I. 2015*) und greift dabei auf fachspezifische Vorarbeiten, die in den sogenannten SYLQUE-Manualen dokumentiert sind, zurück. Durch dieses Vorgehen sind die Weichen für eine Integration des Ansatzes in die DIN EN ISO 9000:2015 gestellt und auch die Möglichkeit einer Weiterentwicklung in Richtung des EFQM-Modells für Excellence gegeben.

In der Weiterentwicklung des SYLQUE-Systems im Rahmen verschiedener QM-Projekte beim Caritasverband für die Diözese Münster e. V. (DiCV) haben sich Veränderungen ergeben, die in ihrem Ergebnis das System noch besser auf die Bedürfnisse von Kindertagesstätten angepasst und gleichzeitig auch eine Annäherung an das KTK-Gütesiegel (vgl. Gatzweiler, W. (Hrsg.) 2008) mit sich gebracht haben. Diese Weiterentwicklung hat zu dem jetzt vorliegenden QM-System QualiCa geführt. In QualiCa sind einige, vor allem in der DIN EN ISO vorgesehene, Bereiche nicht berücksichtigt, da sie für die Arbeit in der Kindertagesstätte keine oder nur eine sehr geringe Bedeutung haben.

Durch seine konsequent auf den Kunden ausgerichtete Prozessorientierung beschreibt QualiCa ein Verfahren, das Prozessabläufe vereinheitlicht, Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualitäten verbindlich definiert und überprüfbar macht.

Dazu sind vom DiCV Münster in enger Abstimmung mit den Kindertagesstätten im Bistum Kernprozesse festgelegt worden. Diese werden dann in Form eines Ablaufdiagramms veranschaulicht und in ihrer Qualität, bezogen auf Struktur, Prozess und Ergebnis, beschrieben.

Über die in diesem Handbuch beschriebenen Prozesse und Maßnahmeregelungen hinaus wird an der Weiterentwicklung dieses Qualitätsmanagementsystems weitergearbeitet, und in den folgenden Jahren werden weitere Prozesse und Maßnahmen hinzukommen. Eine Zertifizierung im Rahmen von QualiCa findet durch den DiCV Münster statt. Das primäre Ziel dieses QM-Konzeptes ist nicht die externe Zertifizierung, sondern einrichtungsbezogen in enger Zusammenarbeit mit Eltern, Kindern, Träger und Mitarbeiterinnen Standards zu entwickeln und zu beschreiben, die für die Arbeit in der Kindertagesstätte von Bedeutung sind und die ganz wesentlich die Qualität der Arbeit ausmachen.

2. Das QualiCa-System

QualiCa umfasst verschiedene Anforderungen, die sich in zwei große Blöcke unterteilen lassen: 1. ein eher allgemeiner Teil mit der Darstellung des Überbaus und 2. ein besonderer Teil mit der Beschreibung der Kernprozesse.

2.1 Allgemeiner Teil

Der allgemeine Teil beschreibt über die einzelnen Prozesse hinausgehende Grundlagen der jeweiligen Einrichtung. Es findet sich dort die Darstellung der Einrichtung in Bezug auf Standort, Mitarbeiterinnen usw.; aber vor allem findet sich dort das Leitbild, die Quali-

tätspolitik, die pädagogische Konzeption, eine Leistungsbeschreibung und eine Darstellung der Aufgaben der Qualitätsmanagementbeauftragten (QMB).

Grundsätzlich kann eine Kindertageseinrichtung an QualiCa-Projekten nur teilnehmen, wenn diese bereits über ein Leitbild und eine pädagogische Konzeption verfügt.

Letzteres ist für die interessierten Einrichtungen keine Herausforderung, da das Vorhandensein einer pädagogischen Konzeption schon seit Langem vom NRW-Kinderbildungsgesetz (KiBiz) in § 13a gefordert ist: „**§ 13a (Fn 7) Pädagogische Konzeption** (1) Die Tageseinrichtungen führen die Bildung, Erziehung und Betreuung nach einer eigenen träger- oder einrichtungsspezifischen pädagogischen Konzeption durch. Diese Konzeption muss Ausführungen zur Eingewöhnungsphase, zur Bildungsförderung, insbesondere zur sprachlichen und motorischen Förderung, zur Sicherung der Rechte der Kinder, zu Maßnahmen der Qualitätsentwicklung und -sicherung und zur Erziehungspartnerschaft mit den Eltern enthalten. Wenn in der Kindertageseinrichtung auch unter Dreijährige betreut werden, muss die pädagogische Konzeption auch auf diesbezügliche Besonderheiten eingehen. (2) Die pädagogische Arbeit in Kindertageseinrichtungen orientiert sich dabei an den Grundsätzen zur Bildungsförderung für Kinder. (3) Absätze 1 und 2 sollen in der Kindertagespflege entsprechend angewendet werden“ (vgl. Ministerium des Innern Nordrhein-Westfalen (2017) o. S. online).

Dies ist von den Einrichtungen in NRW als Grundlage zur Betriebserlaubnis auch umgesetzt.

Anders sieht es mit dem Leitbild und der Qualitätspolitik aus. Im KiBiz finden sich keinerlei Aussagen dazu. Dabei sind grundlegende Basisannahmen wie Leitbilder „... und die daraus fließenden Verhaltensstandards quasi ein Brennglas, das die Prioritäten für das organisatorische Handeln bündeln“ (Steinmann / Schreyögg 2005, S. 715). Es geht also um die allgemeinen Grundsätze der Organisation, die erst über ein ausformuliertes Leitbild kommunizierbar gemacht werden (vgl. Badelt / Meyer / Simsa 2007, S. 190). Nicht zuletzt fordert auch die DIN EN ISO 9001:2015 in der Normforderung 5.1, dass die Einrichtung „interne und externe Themen bestimmen (muss), die für die langfristige Qualität ihrer Leistungen von Bedeutung sind ...“ (Deutsches Institut für Normung e. V. (Hrsg.): Reimann 2015, S. 13). Und dazu gehört u. a. auch das Leitbild (z. B. wirtschaftliche und gesetzliche Rahmenbedingungen, Organisationskultur, regionale Erfordernisse, ...). Letztlich geht es im Leitbild um eine grundlegende Frage der Organisationskultur. Hier werden verlässliche Aussagen getroffen, die Orientierung für das Handeln liefern. „Ein Unternehmensleitbild enthält Grundsätze und ein Wertesystem, an denen sich das Handeln und die längerfristige Planung eines Unternehmens ausrichten sollen. Es be-

schreibt eine idealistische Idealvorstellung davon, wie sich das Unternehmen versteht und wo es mittel- und langfristig hin will“ (Fischermanns 2010, S. 60). Das Motto lautet: Ich tue das jetzt hier so (Prozess), weil dies oder das so im Leitbild steht. Da Leitbilder die Richtschnur für das Handeln darstellen, ist das Vorhandensein eines Leitbilds unabdingbar für die spätere konkrete Ausgestaltung der Prozesse.

Abgeleitet vom Leitbild ist die Qualitätspolitik, in der die Organisation ihre „... umfassenden und langfristigen Qualitätsziele...“ zum Ausdruck bringt (vgl. Badelt / Meyer / Simsa 2007, S. 534). Beides ist in Verantwortung der Führung zu erstellen, im konkreten Fall vom Träger der Einrichtung. Dabei herrscht allerdings Konsens, dass vor allem das Leitbild nicht ohne Beteiligung der Mitarbeiter erstellt werden kann: „...die Beteiligung möglichst vieler, idealerweise sogar aller Mitglieder einer Organisation (stellt) eine zentrale Forderung an die Gestaltung eines Leitbildprozesses dar (...). Im Grunde ist die Beteiligung mehr als eine Forderung, es ist eher das Fundament ...“ (Klaußner 2016, S. 25). Gleiches gilt für die Qualitätspolitik. Während im Leitbild allgemeine Aussagen zum Werteverständnis der Einrichtung getroffen werden, ist die Qualitätspolitik schon etwas konkreter. Hier trifft der Träger der Einrichtung Aussagen darüber, was ihm als Träger in Bezug auf die Qualität der Einrichtung wichtig ist. In der Qualitätspolitik finden sich „...Grundsätze zum Qualitätsverständnis des Unternehmens...“ (Pfeifer 2001, S. 78). Tatsächlich gibt es in den Einrichtungen häufig keine beschriebene Qualitätspolitik, obwohl sich gerade aus dieser die weiteren Unternehmensziele ableiten lassen (vgl. Pfeifer 2001, S. 78). „Die Qualitätspolitik legt als „Verfassung“ die langfristige Ausrichtung der Organisation im Hinblick auf Qualität fest. Es werden Grundsatzentscheidungen im Hinblick auf das Image der Organisation und den Stellenwert von Qualitätsfragen festgelegt. Die Qualitätspolitik wird in der Organisationskultur sichtbar und erlebbar“ (Meinhold/Matul 2011, S. 168). Weil die Qualitätspolitik so wichtig ist, muss diese in allen Einrichtungen, wo nicht vorhanden, schnellstmöglich erstellt werden. Im späteren Verlauf wird deutlich werden, dass es ohne Leitbild und Qualitätspolitik keine nachhaltige und abgesicherte Prozessbeschreibung geben kann.

Die Leistungsbeschreibung müsste eigentlich Angebotsbeschreibung heißen, denn nicht alles, was die Einrichtung anbietet, wird auch als Leistung tatsächlich abgerufen. Aber hier können sich potentielle „Kunden“ darüber informieren, was sie in der Einrichtung als Leistung abrufen können. Sie ist die Grundlage für die Vertragsgestaltung mit den Personensorgeberechtigten.

Bei der Beschreibung der Aufgabe und Verantwortung der Qualitätsmanagementbeauftragten (QMB) hält QualiCa weiterhin an den Vorgaben der alten DIN EN ISO 9001:2005 fest. Hier ist festgelegt, dass es in jeder Organisation einen Beauftragten der obersten