

Qualitätsentwicklung

Wenn «Qualität in der Jugendarbeit» nicht nur eine Floskel für Jahresberichte und Imagebroschüren sein soll, braucht es konkrete Massnahmen zur Qualitätsentwicklung in der eigenen Institution. Voraussetzung für die Umsetzung von solchen Massnahmen sind genügend Zeit und die Fähigkeit, eigenes Verhalten selbstkritisch zu betrachten. Zwei Faktoren, die in der Jugendarbeit leider nicht immer im richtigen Mass vorhanden sind. Wer sich jedoch mit seinem Team auf den steinigen Weg der Qualitätssicherung macht, wird mit einer Jugendarbeit belohnt, die nachhaltig wirkt und auch über Jahre hinweg Freude macht. Im Folgenden einige Stichworte zum Thema «Qualitätsentwicklung» zum Weiterdenken und Weiterarbeiten.

1. Was ist eigentlich Qualität?

- Der Kunde (... der Jugendliche, die Jugendkommission, die Trägerschaft, die Bevölkerung, die Politik ...) bestimmt, was Qualität ist.
- DIN-Definition: Qualität ist die Gesamtheit von Merkmalen einer Einheit bezüglich ihrer Eignung, festgelegte und vorausgesetzte Erfordernisse zu erfüllen.
- Qualität ist das Einhalten einer Vereinbarung, das Einlösen eines Versprechens, die Übereinstimmung mit einer Erwartung.

=> Ohne Ziele, Leitbilder, Vorgaben, Berücksichtigung von Kundenbedürfnissen kann keine qualitativ hochwertige Arbeit geleistet werden

2. Etappen im Qualitätsmanagement

Wohin wollen wir?

1. Vision entwickeln, Leitbild erarbeiten
2. Strategische Erfolgsfaktoren formulieren

Wo liegen Hindernisse? Was sind unsere Ziele?

3. Problemfelder erkennen, Schwachstellen erheben
4. Qualitätsziele festlegen, Indikatoren bezeichnen
5. Qualitätsmassnahmen entwickeln, Qualitätsstandards setzen

Was hat sich verändert?

6. Qualitätsmessungen vornehmen
7. Messungen auswerten
8. Berichterstattung
9. Kontinuierliche Verbesserung sicherstellen

3. Die Qualität konkret verbessern

1. Problem definieren

Was genau ist das Problem? Wann und wie äussert es sich? Wer ist davon betroffen? Wie oft trifft es ein? Warum ist es nicht tolerierbar?

2. Schwachstellen erkennen

Wie funktioniert der heutige Arbeitsablauf? Wo liegen die Schwachstellen? Was sind die Ursachen? Wer ist am Geschehen beteiligt?

3. Qualitätsziel definieren

Wie lautet der angestrebte Idealzustand? In was genau besteht die erwartete Veränderung? Was akzeptieren wir als messbaren Beweis dafür, dass die Zielsetzung erreicht worden ist?

4. Qualitätsmerkmale, Indikatoren

An welchen Merkmalen erkennen wir zum voraus, dass wir das Problem unter Kontrolle bringen? Woran erkennen wir jetzt schon, dass das Problem nach wie vor besteht?

5. Qualitätsmassnahmen

Wer veranlasst die Einleitung von Verbesserungsmaßnahmen? Welche Personen können dank ihrer Problemkenntnis einen Beitrag zur Verbesserung leisten? Welche Kompetenzen, Mittel, Termine geben wir vor? Wie lauten die Massnahmen?

6. Qualitätsstandard

Wie genau lautet das von der Institution und der Kundschaft als sinnvoll akzeptierte Mindestmass für die Zielerreichung?

7. Qualitätsmessung

Was, wann, wo und wie messen wir? Wer misst?

8. Qualitätsauswertung, Evaluation

Was machen wir mit den Messergebnissen? Welche Erkenntnisse leiten wir daraus ab? Wie kommunizieren wir die festgestellte Entwicklung? Wie anerkennen wir die an der Problemlösung beteiligten Personen?

9. Reporting

Wie erstatten wir den vorgesetzten Stellen Bericht über den kontinuierlichen Verbesserungsprozess? In welchem Rhythmus erfolgt das Reporting?

4. Schlüsselfragen für den Erfolg einer Institution

Ziel, Leitbild, Aufgabe

- Für welche Aufgaben möchte unsere Institution zuständig sein?
- Warum können wir diese Aufgabe besser erfüllen als andere Organisationen?
- Wie gross ist unsere Glaubwürdigkeit bezüglich dieser Aufgabenstellung?
- Gibt es Organisationen, die einzelne unserer Dienstleistungen erfolgreicher anbieten?

Kundenbedürfnisse

- Welche Bedürfnisse haben unsere Kunden?
- Für welche Leistungen sind wir besonders glaubwürdig?
- Wo liegt das Kundenproblem, das wir lösen wollen?
- Wie wichtig ist es für den Kunden und warum ist es wichtig?
- Wie weit hat der Kunde das Problem und seine Bedeutung erkannt? Wie können wir es ihm fassbar und begreiflich machen?
- Welche Leistungen bieten wir dem Kunden, um das Problem zu lösen?
- Welche Voraussetzungen müssen dafür auf Kundenseite gegeben sein?
- Warum lösen wir das Problem besser, als es bis heute gelöst wurde?
- In welcher Situation ist der Kunde für unsere Leistungen besonders empfänglich?
- Wie machen wir dem Kunden den Nutzen unserer Leistungen sichtbar?
- Besitzen wir eine klare Vorstellung, welche Kunden zu uns passen und mit wem wir lieber nicht zusammenarbeiten wollen? (Zielgruppenfrage)
- Wie müssen wir unsere Wunschkunden behandeln?

Berufsbild, Vernetzung

- Zu welchen wichtigen Entwicklungen in unserem Beruf äussern wir uns? Welchen Standpunkt beziehen wir?
- Mit wem sollten wir vermehrt ins Gespräch kommen? (Vernetzungsfrage)
- Unterhalten wir uns mit den richtigen Personen? (Vernetzungsfrage)
- Wie stellen wir sicher, dass die wichtigen Themen rechtzeitig erkannt und aufgegriffen werden?

Mitarbeitende, Personal

- Sind wir stolz auf unsere Mitarbeitenden oder haben wir einfach keine besseren gefunden?
- Führen wir unsere Mitarbeitenden durch Vorgesetzte oder eher durch Regeln/Systeme?
- Behandeln wir unsere Mitarbeitenden so, wie wir unsere Kunden behandelt haben möchten?
- Aus welchen Gründen arbeiten unsere Mitarbeitenden gerne in unserer Organisation?
- Mit welchen Massnahmen werden in unserer Organisation Lernprozesse gefördert und beschleunigt?
- Gibt es bei uns ein klares Vorgehen, mit dem man Weiterbildungsmassnahmen periodisch prüft und verbessert?

Quelle: CS-Broschüre «Orientierung» 107 – Mai 1998.