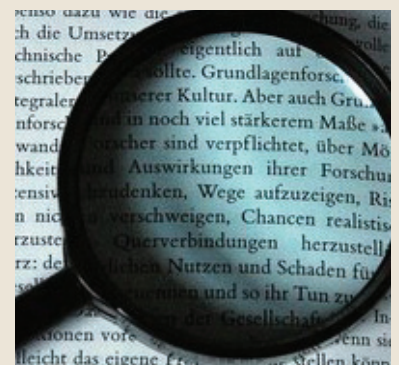
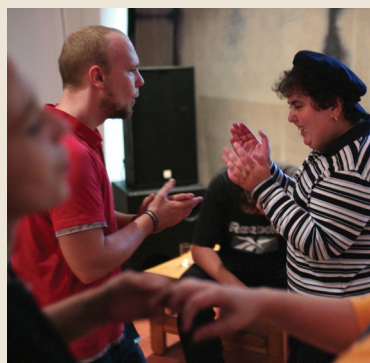


BAGFW Grundsatzpapier:

# Qualitätsziele der Wohlfahrtsverbände zur Erreichung ihrer spezifischen Dienstleistungsqualität

Berlin, 27. August 2014

4. überarbeitete  
Fassung



**Herausgeberin:**

Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e.V.  
Oranienburger Straße 13-14  
10178 Berlin  
[www.bagfw.de](http://www.bagfw.de)

**Stand:**

1. Fassung, 20.09.2005
2. Überarbeitete Fassung, 08.05.2008
3. Überarbeitete Fassung, 22.05.2012
4. Überarbeitete Fassung, 27.08.2014

## Präambel

Die Soziale Arbeit hat sich ständig neu an den Menschen in ihren spezifischen Lebenssituationen zu orientieren. Fachliche Anforderungen und Qualitätsstandards werden kontinuierlich weiterentwickelt. Die sechs Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege haben in den letzten Jahren auf der Grundlage ihrer jeweiligen Werteorientierung diese Standards einzelverbandlich definiert und – zumeist in Qualitätsmanagement-Rahmenhandbüchern – auf Bundesebene dokumentiert.

Die Freie Wohlfahrtspflege ist der Überzeugung, dass der Wettbewerb sozialer Dienstleistungsunternehmen in erster Linie ein Qualitätswettbewerb um die bestmögliche Begleitung von Menschen in bestimmten Lebenslagen sein muss. Deshalb haben die Wohlfahrtsverbände gemeinsame Qualitätsanforderungen als wohlfahrtsspezifische Standards definiert und für die Arbeitspraxis konkretisiert. Diese Standards sollen Kennzeichen des Qualitätsmanagements professioneller sozialer Dienstleistungsunternehmen der Freien Wohlfahrtspflege sein. Die sechs Spitzenverbände empfehlen deren Umsetzung nicht nur nach innen und damit ihren Einrichtungen, sondern sehen in diesen Standards auch ein Qualitätsniveau, welches in Deutschland und Europa handlungsleitend sein soll. Sie stellen auch einen Beitrag für eine Debatte über die Qualität professioneller Sozialer Arbeit in der Europäischen Union dar. Sie entsprechen inhaltlich dem durch die Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW) unterzeichneten „Common Quality Framework for Social Services of General Interest“.

Die Verwirklichung von Qualitätsniveaus ist abhängig von Rahmenbedingungen. Zur Gewinnung, Qualifizierung und angemessenen Vergütung des geeigneten Personals sowie zur Schaffung und Erhaltung der baulichen und organisatorischen Voraussetzungen sind finanzielle Ressourcen notwendig. Diese sind mitentscheidend dafür, dass die von den Verbänden entwickelten Standards aufrechterhalten und weiterentwickelt werden können. Von daher können sie nur Empfehlungen darstellen, in der Hoffnung, dass die Rahmenbedingungen der sozialen Einrichtungen vor Ort auch deren Umsetzung ermöglichen. Viele Einrichtungen der Freien Wohlfahrtspflege erfüllen diese Standards bereits, zahlreiche belegen dies auch durch einen externen Nachweis.

## Das Qualitätsverständnis der Freien Wohlfahrtspflege

Die Qualitätsmanagement-Politik der Freien Wohlfahrtspflege basiert auf einem werte- und entwicklungsorientierten Verständnis. Es betrachtet Qualität als das Ergebnis von dynamischen Prozessen. Qualität setzt grundsätzlich den Dialog, die Verständigung und das Aushandeln voraus, sei es nun zwischen Nutzerinnen und Nutzern und dem Dienstleister oder auch zwischen Leistungserbringer und Kostenträger. Die subjektiven Qualitätsanforderungen müssen von den Mitarbeitenden bei den Nutzerinnen und Nutzern in Erfahrung gebracht werden. Dieser Dialog ist fundamental für die Güte des Ergebnisses und Voraussetzung für die Zufriedenheit der Nutzerinnen und Nutzer. Da die Kostenträger wesentliche Rahmenbedingungen setzen, müssen auch sie in den Dialog einbezogen werden.

Die Erbringung qualitätsvoller Dienstleistungen erfolgt in einem komplexen Gefüge aus Struktur-, Prozess- und Ergebnisgrößen. Qualitätsentwicklung muss zielorientiert gesteuert werden. Deshalb verfolgt die BAGFW einen Managementansatz, der Qualität eng mit den Steuerungselementen Personal und Finanzen verknüpft. Die Integration von Werteorientierung, Fachlichkeit und gesetzlichen Forderungen ermöglicht eine ganzheitliche, nachprüfbar und verlässliche Qualität der Dienstleistungen in der Freien Wohlfahrtspflege. In Zeiten der Verknappung öffentlicher Mittel hilft Qualitätsmanagement auch, transparent zu machen, was jenseits des Leistbaren liegt, welches Qualitätsniveau unter den gegebenen Bedingungen und den zur Verfügung gestellten Mitteln noch erreichbar ist, und welches Niveau an Grenzen stößt. Ein weit entwickeltes und breit umgesetztes Qualitätsmanagement kann als Instrument für ein sozialpolitisches Monitoring eingesetzt werden, um auf der Basis von Zahlen, Daten, Fakten und Nachweisen sozialpolitischen Handlungsbedarf aufzuzeigen. Diese Kenntnisse unterstützen eine fundierte Interessensvertretung der auf Hilfe und Unterstützung angewiesenen Menschen.

## A - Qualitätsziele der Freien Wohlfahrtspflege

### 1. Leitbildorientierung

Die Verbände der Freien Wohlfahrtspflege sind in ihrem Handeln vorrangig an Werten und Wertvorstellungen orientiert. Leitbilder stellen einen wertebezogenen Orientierungsrahmen dar. Dieser ist in konkretes Alltagshandeln zu überführen. Die Werteorientierung bildet die Grundlage des Handelns sowohl in der Anwaltsfunktion wie auch in der Dienstleistungsfunktion der Wohlfahrtsverbände. Die mit Leitbildern verbundene Werteorientierung stellt ein notwendiges Korrektiv gegenüber einer überzogenen Ökonomisierung dar.

Die einzelnen Verbände der Freien Wohlfahrtspflege entwickeln jeweils ihre eigenen Leitbilder auf der Grundlage sozialetischer Überlegungen und Wertvorstellungen. Sie verstehen ihr Tun als anwaltschaftliches Engagement, das zur gesellschaftlichen Teilhabe von Benachteiligten führen soll.

Die Soziale Arbeit ist in ihrem Kern Beziehungsarbeit. Sie orientiert sich an Menschenbildern und Grundwerten und ist ohne deren regelmäßige Reflexion nicht verantwortlich leistbar.

Als Reflexionshintergrund für das eigene Tun sind die jeweiligen Leitbilder in das konkrete Alltagshandeln der Leitungen und Mitarbeitenden zu überführen.

## 2. Orientierung an den Nutzerinnen und Nutzern

Nutzerinnen und Nutzer, Patientinnen und Patienten, Klientinnen und Klienten oder ratsuchende Menschen betrachten wir unter Achtung ihrer Souveränität, Selbstbestimmung und Kreativität als Kundinnen und Kunden. Dies ist eine Abkehr von institutionsorientierten Denken hin zu einem personenorientierten Handeln. Die Lebensqualität und das Wohlbefinden der Nutzerinnen und Nutzer werden als Messgrößen der Qualität von Leistungen in den Fokus genommen. Die Freie Wohlfahrtspflege bietet kompetente, situationsgerechte und umfassende Dienstleistungen an, um Menschen zu befähigen, Entscheidungen selbst zu treffen und weitestgehend ein selbstbestimmtes Leben frei von Diskriminierung führen zu können.

Die Dienstleistungen sind auszurichten auf den Nutzen für die Kundinnen und Kunden. Deshalb müssen Hilfen und Dienstleistungen mit den Menschen und bezogen auf ihre Bedürfnisse und Möglichkeiten entwickelt werden. Der Zugang zu den Angeboten und Leistungen muss niedrigschwellig, an den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden ausgerichtet sein und sich an der gesellschaftlichen und kulturellen Vielfalt orientieren. Das Prinzip der selbstbestimmten Teilhabe prägt die Entwicklung von Hilfen und Dienstleistungen. Diese Ausrichtung schließt an tradierte Konzepte wie Subjekt- und Betroffenenorientierung an. Sie ist einem alleine ökonomisch ausgerichteten Konsumentenbegriff aktiv entgegenzustellen.

## 3. Ziel- und Wirkungsorientierung

Im Vordergrund steht die Frage, was mit Leistungen der Sozialen Arbeit bewirkt wird. Nicht die Leistung der Organisation steht im Mittelpunkt, sondern die Lebenssituation der Zielperson und die erzielten Effekte. Das zwingt dazu, klare Ziele zu definieren und deren Erreichen zu überprüfen und zu bewerten. Dazu gehören auch Ergebnisindikatoren, die etwas aussagen über den Stand der Zielerreichung bzw. über die Qualität der Leistungen.

Die Leistungen und angewandten Methoden werden immer wieder neu auf ihre Wirksamkeit und Möglichkeiten der Weiterentwicklung überprüft. Die Wirkungsmessung ist in einen kontinuierlichen fachlichen Diskurs eingebettet. Dieser stellt jeweils auch die Aktualität der fachlichen Standards sicher und reflektiert die Art und Qualität der eingesetzten Methoden und Instrumente.

Die Wohlfahrtsverbände bringen die aus den Wirkungsanalysen und fachlichen Diskursen gewonnenen Erfahrungen in die Festlegung von Leistungsanforderungen, Qualitätsstandards und Qualitätsindikatoren ein. Wirkungsorientierung ist ein systemorientierter Entwicklungsansatz. Die Gestaltung des Leistungsge-

schehens wird - sowohl bezogen auf das Individuum als auch auf das ihn umgebende System bis hin zum Gemeinwesen – gemeinsam vorgenommen. Dieser Ansatz hilft, mit Ressourcen zielgerichtet umzugehen.

#### **4. Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorientierung**

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf allen Hierarchieebenen verwirklichen die wertegebundenen und qualitätspolitischen Ziele. Die Qualität der Dienstleistungen hängt wesentlich von Engagement, fachlicher Kompetenz, Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ab. Eine mitarbeiterorientierte, vorausschauende Führung erkennt und fördert diese Faktoren systematisch – insbesondere durch Personalentwicklung, Aus-, Fort- und Weiterbildung sowie zielgerichtete Information und Kommunikation.

Engagement und Leistungsbereitschaft setzen Anerkennung, Wertschätzung und Beteiligung voraus. Sie sind Grundsäulen der Führung von Mitarbeitenden. Engagiertes und qualifiziertes Personal verbessert Effektivität und Effizienz in der Organisation. Mitarbeiterorientierung bedeutet die Förderung und Einbeziehung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie erfordert die Realisierung von Mitwirkungs- und Beteiligungsformen, aber auch Beruf und Familie vereinen zu können. Wesentliche Voraussetzung für Mitarbeiterzufriedenheit ist auch die Umsetzung des Arbeits- und des Gesundheitsschutzes.

#### **5. Orientierung an Gemeinwesen und Gesellschaft**

Engagierte Personen, Gruppen, Initiativen und Verbände setzen sich für die Gestaltung einer sozialen Gesellschaft ein. Die Verbände der Freien Wohlfahrtspflege verstehen sich als Teil und Motor dieser Bewegung. Sie sehen das freiwillige Engagement als unverzichtbaren Beitrag für das Funktionieren eines sozialen Gemeinwesens. Sie unterstützen und fördern die gesellschaftlichen Selbsthilfekräfte. Systematische Aktivitäten zur Gewinnung, Einsatzplanung und Begleitung von Freiwilligen sowie eine Kultur der Anerkennung und Förderung des freiwilligen Engagements u. a. über Fortbildungs- und Beratungsangebote gehören dazu.

Die Freie Wohlfahrtspflege verknüpft in den Diensten und Einrichtungen hauptamtliche und freiwillige bzw. ehrenamtliche Soziale Arbeit und vernetzt Dienstleistungsangebote und Ressourcen im Gemeinwesen. Ihrem Demokratieverständnis entsprechend richtet sie ihre Arbeit darauf, das Gemeinwesen zu stärken, Partizipation zu organisieren, Bürgerbeteiligung zu fördern und Lebenslagen zu verbessern sowie Integration und Solidarität zu vertiefen.

Dienste und Einrichtungen der Wohlfahrtsverbände treten in ihrer anwaltschaftlichen Funktion für diejenigen ein, die oftmals kein Gehör finden würden. Dies verdeutlicht ihr Engagement gegen Armut und Ausgrenzung. Die Freie Wohlfahrtspflege bringt das Wissen und die Erfahrungen von Lebenslagen der Menschen aus der alltäglichen Praxis beratend in die Politik und ihre Institutionen ein. In Ausübung ihrer gesellschaftlichen Verantwortung akquiriert die Freie

Wohlfahrtspflege Finanz- und Sachmittel und setzt diese für nicht öffentlich finanzierte Hilfen und Projekte ein.

## 6. Vertragspartnerschaft

Die Dienstleistungen der Freien Wohlfahrtspflege werden auf der Basis von Verträgen mit den Kundinnen und Kunden erbracht.

Die Vertragsgestaltung richtet sich am Bedarf und an den Interessen der Kundinnen und Kunden aus. Dies erfordert transparente und verbindliche Vereinbarungsinhalte: die klare Darstellung des Leistungskataloges, der Qualitätsanforderungen, der Rechte und Pflichten sowie der Vergütung. Vereinbarungen und Verträge müssen den Anforderungen des Verbraucherschutzes entsprechen.

Die Freie Wohlfahrtspflege versteht sich bei der Aushandlung von Verträgen zwischen Leistungsträgern, Einrichtungen und Diensten und anderen Interessenspartnern als Mittlerin zwischen gesellschaftlichen Interessen und den Anliegen der Kundinnen und Kunden. Sie muss im eigenen Vertragsmanagement mit den Kostenträgern die existenziellen Voraussetzungen für die Dienstleistungserbringung sichern.

Die Freie Wohlfahrtspflege sichert, dass die an der Dienstleistungserbringung beteiligten Vertragspartner, ihr Qualitätsverständnis teilen.

## 7. Nachhaltige Entwicklung und Ressourcenorientierung

Der Anspruch nachhaltigen Handelns in der Sozialen Arbeit erfordert einen bewussten und verantwortlichen Umgang mit personellen, finanziellen und ökologischen Ressourcen. Nachhaltige Entwicklung will den Bedürfnissen der heutigen Generationen entsprechen, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden.

Die Freie Wohlfahrtspflege verpflichtet sich zur Schaffung von Transparenz bezüglich des Beitrags, den die Einrichtungen und Dienste der Freien Wohlfahrtspflege in Bezug auf eine nachhaltige Entwicklung leisten.

Die Wohlfahrtsverbände setzen in ihrer Sozialen Arbeit dem legitimen Prinzip der Gewinnmaximierung gewerblicher Leistungsanbieter ausdrücklich das Prinzip der Nutzenmaximierung für die Hilfeempfängerinnen und -empfänger und für die Gesellschaft entgegen. In den Diensten und Einrichtungen geht es um die Zusammenführung moderner betriebswirtschaftlicher Methoden mit gemeinwohlorientiertem Handeln, wie auch von Hauptamtlichkeit mit Ehrenamtlichkeit auf der Grundlage fachlicher Orientierung. In dieser Verbindung wird nach optimalen Unterstützungsmöglichkeiten für die Hilfeempfängerinnen und -empfänger gestrebt.

## 8. Management der Qualität

Das Management der Qualität setzt zwingend die Erhebung und die regelmäßige Überprüfung der aktuellen und zukünftigen Erwartungen der Nutzerinnen und Nutzer und Interessenspartner unter Berücksichtigung neuer Entwicklungen im Umfeld der Organisation voraus. Sie bilden die Grundlage für das Qualitätsverständnis einer Organisation und der Konkretisierung durch überprüfbare Qualitätsstandards, Ziele und Maßnahmen. Ihre wirksame Umsetzung wird durch systematische interne und ggf. externe Überprüfungen, Audits, Selbst- und Fremdbewertungen und/oder Managementbewertungen gesteuert.

Das Vorgehen beruht auf dem PDCA-Zyklus<sup>1</sup>. Es setzt ein planvolles Vorgehen, Steuern und Überwachen der Qualität der eigenen Dienstleistungsprozesse und deren fundierte Messung und Analyse voraus. Dabei werden die Rückmeldungen der Nutzerinnen und Nutzer und der Interessenspartner sowie die Ergebnisse der internen Messungen einbezogen. Sie liefern die notwendigen Informationen für die Entscheidungen der Leitung über die Maßnahmen zur Qualitätssicherung und ihrer kontinuierlichen Weiterentwicklung. Dies setzt ein Qualitätsmanagementsystem voraus, das sich an den europa- oder weltweit anerkannten Systemen (EFQM-Modell für Excellence oder DIN EN ISO 9000 ff) orientiert. Dabei ist die Angemessenheit der eingesetzten Methoden und Instrumente zu beachten.

Aus ihrer gesellschaftlichen und ethischen Verantwortung heraus stellt die Freie Wohlfahrtspflege die erbrachten Dienstleistungen, ihre Qualität und Kosten transparent dar.

Sie bringt ihre Kompetenzen und Erfahrungen aus der praktischen Arbeit sowohl in die fachliche und qualitative Weiterentwicklung der Arbeitsfelder als auch in Rechtsetzungsprozesse ein und leistet damit ihren Beitrag zur Sicherstellung einer zukunftsfähigen und innovativen Weiterentwicklung des Sozialsystems. Als sozialpolitisch wesentliche Zielsetzung ist u.a. die enge Verzahnung bzw. Ergänzung des internen Qualitätsmanagements mit externer Qualitätssicherung zu nennen. Hierin liegt ein wichtiges Potential, das der Überregulierung entgegenwirken und langfristig für Entbürokratisierung sorgen kann. Darüber hinaus strebt die Freie Wohlfahrtspflege eine sektorenübergreifende Qualitätssicherung an, um einfachere Übergänge zu Dienstleistungen und -hilfen auch auf der Basis unterschiedlicher Sozialgesetzbücher für die Nutzerinnen und Nutzer zu ermöglichen.

---

1 (Plan-Do-Check-Act = Planung – Umsetzung – Messung/Analyse - Verbesserung/Lernen)



## B - Operationalisierung der Qualitätsziele der Freien Wohlfahrtspflege

Die QM-Politik der in der BAGFW kooperierenden Verbände stellt die normative Grundlage für die formulierten Qualitätsziele dar. Hiermit konkretisieren sie die Besonderheiten der Freien Wohlfahrtspflege in Abgrenzung zu anderen Leistungsanbietern. Auf nationaler und europäischer Ebene sollen auf dieser Basis Verbindlichkeit und Verlässlichkeit erreicht werden.

Die Qualitätsziele der Freien Wohlfahrtspflege werden mit der Operationalisierung für die Praxis umsetzbar, überprüfbar und nachweisbar, da die Prüfkriterien die gemeinsamen Anforderungen an die Qualität der Dienstleistungen und Hilfen konkretisieren und praxisorientiert formulieren. Sie sind Umsetzungshilfe und Prüfgrundlage für die Selbstbewertung (interne Auditierung) durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie für die Fremdbewertung (Zertifizierung).

Die Spalte „Beispiele und Hinweise zur Ableitung ergebnis- und wirkungsorientierter Kennzahlen“ dient als Hilfestellung für die Formulierung von wirkungsorientierten Kennzahlen in verschiedenen Arbeitsfeldern der Sozialen Arbeit. Bei der Formulierung der Beispiele wurden unterschiedliche Konkretisierungsgrade zugrunde gelegt. Es wird empfohlen, ein organisationspezifisches, geeignetes und überschaubares Set von Kennzahlen durch das Management zu bestimmen. Einzelne Kennzahlen sind immer im Kontext (z. B. Arbeitsfeld, fachliche Standards, Referenzwerte, zeitliche Entwicklung) oder im Verhältnis zu betrachten und verfügen nur über eine begrenzte Aussagekraft.

Diese Operationalisierungen konkretisieren das qualitative Niveau, auf welchem die Leistungen und Hilfen der Wohlfahrtsverbände erbracht werden. Darauf verpflichten sie sich und daran lassen sie sich messen. Sie dienen auch als Grundlage für die interne und externe Überprüfung der definierten wohlfahrtspflegerischen Qualität. Die in der nachfolgenden Tabelle genannten Prüfkriterien veranschaulichen, wie Qualitätsanforderungen überprüfbar gemacht werden können.

Um den gesellschaftlichen Veränderungen, neuen fachwissenschaftlichen sowie technischen Erkenntnissen und Entwicklungen Rechnung zu tragen, werden die Qualitätsziele der Freien Wohlfahrtspflege stetig weiter entwickelt.



Grundanliegen	Qualitätsanforderungen	Prüfkriterien	Beispiele und Hinweise zur Ableitung ergebnis- und wirkungsorientierter Kennzahlen
<p><b>1. Leitbildorientierung</b></p> <p>Die soziale Organisation in der Freien Wohlfahrtspflege verfügt über ein Leitbild, das als Orientierung für das berufliche und organisatorische Handeln gilt.</p> <p>Erklärung/Begründung</p> <p>Leitbilder stellen einen wertebezogenen Orientierungsrahmen dar, die als verpflichtende Grundlage für das berufliche und organisatorische Handeln dient. Leitbilder dienen dazu, das eigene berufliche Handeln stets zu reflektieren und gegebenenfalls anzupassen. Leitbilder ermöglichen, ethische Fragen bei konkurrierenden Interessen zu klären.</p>	<p>Das Leitbild der Organisation enthält Aussagen über Aufgaben, Zweck, Menschenbild, Kunden- und Werteorientierung.</p> <p>Die Inhalte des Leitbildes werden den Nutzerinnen und Nutzern bekannt gemacht.</p> <p>Das Leitbild ist partizipativ entwickelt und wird regelmäßig weiterentwickelt.</p> <p>Das Leitbild wird den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vermittelt.</p> <p>Die Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter übertragen die Inhalte des Leitbildes auf das eigene Handeln.</p> <p>Führungskräfte fördern die Umsetzung des Leitbildes und übernehmen Vorbildfunktion.</p> <p>Das Leitbild und dessen Umsetzung wird regelmäßig überprüft und bei Bedarf aktualisiert</p> <p>Die Qualitätspolitik und Strategie</p>	<p>Das schriftlich fixierte Leitbild ist von der verantwortlichen Führung der Organisation beschlossen und in Kraft gesetzt.</p> <p>Das Leitbild ist widerspruchsfrei in Bezug auf Organisationspolitik, -ziele und Strategie</p> <p>Das Leitbild ist intern und extern kommuniziert (dokumentiert z. B. durch Publikationen, Veranstaltungen, Nutzer- und Mitarbeiter-Befragungen, Aushänge, Arbeitsverträge, Arbeitsunterlagen u.a.).</p> <p>Die Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Entwicklung und Umsetzung des Leitbildes ist dokumentiert (Mitarbeiter-Befragung, Teamsitzungen, Besprechungsprotokolle).</p> <p>Das Leitbild ist Bestandteil der Einarbeitungskonzeption.</p> <p>Die Inhalte des Leitbildes sind Bestandteil von Fortbildungen (Curriculum).</p> <p>Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können anhand konkreter Fallbeschreibungen die Bedeutung des Leit-</p>	<p>Bekanntheitsgrad vom Leitbild in der Organisation (z. B. durch Befragung im Rahmen von Audit)</p> <p>Anzahl der Anlässe im Alltag das Leitbild zu thematisieren</p> <p>Umsetzungsgrad des Leitbildes auf operativer Ebene (Ermittlung via Befragung und Selbstauskunft)</p> <p>Turnus der Überprüfung und ggf. Aktualisierung</p>



Grundanliegen	Qualitätsanforderungen	Prüfkriterien	Beispiele und Hinweise zur Ableitung ergebnis- und wirkungsorientierter Kennzahlen
	<p>gie der Organisation wird aus dem Leitbild abgeleitet.</p> <p>Die Qualitätspolitik und Strategie bilden den Rahmen für die Formulierung der Qualitätsziele.</p>	<p>bildes für ihr berufliches Handeln erläutern (Fallberichte).</p> <p>Die aus dem Leitbild abgeleitete Qualitätspolitik und/oder Strategie ist dokumentiert.</p> <p>Die aus der Qualitätspolitik abgeleiteten Qualitätsziele sind dokumentiert.</p> <p>Die Kontroll- und Revisionsverantwortung für die Aktualität des Leitbildes ist festgelegt.</p>	
<p><b>2. Orientierung am persönlichen Nutzen</b></p> <p>Nutzerinnen und Nutzer (Kinder und ihre Erziehungsberechtigte, Patientinnen und Patienten, Klientinnen und Klienten, Bewohnerinnen und Bewohner, ratsuchende Menschen, etc.) betrachten wir unter Achtung ihrer Souveränität, Selbstbestimmung und Kreativität als Kundinnen und Kunden. Diese Orientierung ist eine Abkehr von einem institutiensorientierten Denken hin zu</p>	<p>Die Dienstleistungen und Hilfen sind darauf ausgerichtet, Selbstbestimmung und Selbstverantwortung der Nutzerinnen und Nutzer zu stärken.</p> <p>Die Beziehung der Mitarbeitenden zu den Nutzerinnen und Nutzern ist geprägt durch Achtung und Wertschätzung.</p> <p>Die Organisation informiert die Nutzerinnen und Nutzer über das Dienstleistungsangebot und die Dienstleistungsgestaltung.</p> <p>Die Organisation ermittelt regelmäßig die Erwartungen und</p>	<p>Die Erwartungen und Wünsche der Nutzerinnen und Nutzer sind dokumentiert.</p> <p>Eine Maßnahmenplanung/individuelle Hilfeplanung, die laufend aktualisiert wird, liegt schriftlich vor.</p> <p>Die Zusammenarbeit mit der jeweiligen Nutzerin/dem jeweiligen Nutzer an der Planung und Ausgestaltung, Durchführung und Überprüfung der Dienstleistungserbringung ist dokumentiert.</p> <p>Die individuelle Dokumentation bildet den Dienstleistungsprozess von der Hilfeplanung bis zur Evaluation nach-</p>	<p>Zufriedenheit der Nutzer/-innen in Bezug auf die Qualität der Angebote (z. B. individueller Zuschnitt, Öffnungszeiten, Verpflegung, Angebotsvielfalt)</p> <p>Erreichungsgrad der Bildungsziele (Kita, Schule, Fort- und Weiterbildungsangebote), z. B. Einschätzung der Nutzer/-innen, Assessment, bestandene Prüfung etc.</p> <p>Anzahl der angebotenen Fördermaßnahmen (z. B. im Rahmen von beruflichen Integrationsmaßnahmen)</p> <p>Quote der Rückstellungen unter</p>



Grundanliegen	Qualitätsanforderungen	Prüfkriterien	Beispiele und Hinweise zur Ableitung ergebnis- und wirkungsorientierter Kennzahlen
<p>einem personenorientierten Handeln in der Sozialen Arbeit, bei dem die Lebensqualität und das Wohlbefinden der Nutzerinnen und Nutzer als Messgrößen der Qualität von Leistungen in den Fokus genommen werden.</p> <p>Die Leistungserbringung ist auf den individuellen Bedarf und die Wünsche der Nutzerinnen und Nutzer ausgerichtet. Sie erfolgt in der von gesellschaftlicher und kultureller Vielfalt geprägten Gesellschaft kontextgerecht.</p> <p>Die Hilfe und Dienstleistungserbringung ist geprägt vom Prinzip der Partizipation und der Idee der Hilfe zur Selbsthilfe.</p> <p>Erklärung/Begründung</p> <p>Das Gelingen einer zufriedenstellenden Leistungserbringung benötigt die optimale Zusammenarbeit der gesamten Dienstleistungsorganisation. Diese basiert auf</p>	<p>die Zufriedenheit ihrer Nutzerinnen und Nutzer.</p> <p>Die angebotenen Dienstleistungen und Hilfen richten sich nach dem gemeinsam festgestellten Bedarf, ihren persönlichen Bedürfnissen und ihrer Lebenslage.</p> <p>Planung, Durchführung und Auswertung der Dienstleistungserbringung erfolgen in Zusammenarbeit mit den Nutzerinnen und Nutzern.</p> <p>Die Organisation sichert eine größtmögliche Kontinuität bei der personenbezogenen Leistungserbringung.</p> <p>Die Dienste und Hilfen sichern größtmögliche Barrierefreiheit (Sprache, Geschlecht, Ethnie, Handicap, interkulturelle Öffnung der Organisation, räumliche Zugänglichkeit, Erreichbarkeit etc.).</p> <p>Die Leistungen sind am Prinzip der selbstbestimmten Teilhabe ausgerichtet und unterstützen das Recht auf Diskriminierungs-</p>	<p>vollziehbar und rückverfolgbar ab.</p> <p>Aktuelle Ergebnisse zur Zufriedenheit der Nutzerinnen und Nutzer sind vorhanden und ausgewertet. Diese beinhalten auch Zufriedenheit mit personeller Kontinuität, Wertschätzung, Information und Zusammenarbeit.</p> <p>Die Konsequenzen und Maßnahmen, die die Organisation aus den Äußerungen der Nutzerinnen und Nutzer ableitet, sind umgesetzt und dokumentiert.</p> <p>Die Prozessverantwortung für die nutzerbezogenen Prozesse ist eindeutig geregelt und dokumentiert.</p> <p>Eine Personaleinsatzplanung, die dem Anspruch der personellen Kontinuität gerecht wird, liegt vor.</p> <p>Der Einsatz von befähigenden Methoden ist nachweisbar (z. B. Maßnahmenplan/individueller Hilfeplan, Leistungsnachweisen und -dokumentationen).</p> <p>Maßnahmen zur Erreichung der Barrierefreiheit sind umgesetzt und dokumentiert.</p> <p>Maßnahmen zur Interkulturellen Öffnung sind umgesetzt und dokumen-</p>	<p>Angabe von Gründen (Kita, Schule)</p> <p>Quote der Abbrüche einer Maßnahme (z. B. Beratung, Schulung, Therapie)</p> <p>Kontaktdichte zu weiterführenden Einrichtungen (z. B. Grundschulen, Beratungsstellen, Kooperationspartnern)</p> <p>Zufriedenheit der Angehörigen (z. B. mit der Information, Kommunikation und Kooperation)</p> <p>Fluktuationsrate/Fluktuation der Nutzer (z. B. Kita, Pflege)</p> <p>Auslastungsgrad der Einrichtungen und Angebote</p> <p>Reaktionszeit auf Anfragen</p> <p>Selbständigkeitserhalt/Verbesserung der Selbständigkeit (z. B. Pflege, Reha, Behindertenhilfe)</p> <p>Wirksamkeit von Vorbeugungsmaßnahmen (z. B. Reduktion von Verletzungen)</p> <p>Weiterempfehlungsquote</p> <p>Vermittlungsquote in weiterführende Angebote/Arbeit (z. B. Ausbil-</p>

Grundanliegen	Qualitätsanforderungen	Prüfkriterien	Beispiele und Hinweise zur Ableitung ergebnis- und wirkungsorientierter Kennzahlen
<p>einem gemeinsamen Zielverständnis innerhalb der beteiligten Organisationseinheiten.</p> <p>Die Nutzerin/der Nutzer ist der Co-Produzent der Hilfeleistung. Die Befähigung kann nur durch Zusammenarbeit gelingen.</p>	<p>freien Zugang zu wirtschaftlichen, politischen, kulturellen und sozialen Möglichkeiten der Gesellschaft.</p>	<p>tiert.</p>	<p>dungsstelle, erster Arbeitsmarkt, weiterführende Schulen)</p> <p>Umfang der Anwendung von Mitwirkungsinstrumenten (z. B. Kinderparlament, Unterstützung des Heimbeirats)</p> <p>Grad der sozialen Eingebundenheit der Nutzer/-innen (z. B. Anzahl und Qualität sozialer Kontakte)</p> <p>Repräsentanz von ausgewählten Gruppen des Gemeinwesens in der Nutzergruppe (z. B. Menschen mit Behinderung, Migranten)</p> <p><u>Arbeitsfeld Pflege:</u> siehe auch Anhang 1</p> <p><u>Arbeitsfeld Eingliederungshilfe:</u> siehe auch Anhang 2</p>
<p><b>3. Ziel- und Wirkungsorientierung</b></p> <p>Wirkungsorientierung stellt beabsichtigte und erzielte Effekte der Sozialen Arbeit in den Vordergrund. Sie zwingt dazu klare Ziele zu definieren</p>	<p>Die Organisationsziele werden mit Blick auf die Wirkungsziele formuliert.</p> <p>Zur Erreichung der Wirkungsziele erfolgt eine institutionalisierte Vernetzung.</p> <p>Das Handeln der Dienstleis-</p>	<p>Der Regelkreislauf aus Zielformulierung, Maßnahmenplanung, Umsetzung, Evaluation/Messung der Ergebnisse und erneuter Zielformulierung ist als systematisches Verfahren dokumentiert und in der Praxis nachweisbar.</p> <p>Messgrößen sind definiert.</p>	<p>Grad der Zielerreichung aus Nutzer/-innensicht (Befragungen, Einschätzung)</p> <p>Einschätzung zur nachhaltigen Wirkung der Dienstleistung in Bezug auf Nutzer/-innen durch Dritte (z. B. Bewertung durch Angehörige, fach-</p>



Grundanliegen	Qualitätsanforderungen	Prüfkriterien	Beispiele und Hinweise zur Ableitung ergebnis- und wirkungsorientierter Kennzahlen
<p>und Erfolgs-/Ergebniskriterien zu beschreiben.</p> <p>Erklärung/Begründung</p> <p>Wirkungsorientierung ist ein systemorientierter Entwicklungsansatz, die Gestaltung des Leistungsgeschehens gemeinsam vorzunehmen - sowohl bezogen auf das Individuum, als auch auf das ihn umgebende System bis hin zum Gemeinwesen.</p>	<p>tungsorganisation wird zielgerichtet geplant und umgesetzt.</p> <p>Die formulierten Ziele müssen messbar sein.</p> <p>Die Erreichung der Wirkungs- und Organisationsziele wird systematisch überprüft/evaluiert.</p> <p>Die Ergebnisse der Evaluationen sind Bestandteil des Qualitätscontrollings<sup>2</sup> und der Planung des weiteren Handelns.</p>	<p>Die dabei gewonnenen Daten fließen in das ständige Qualitätscontrolling sowie in das jährliche Managementreview ein und unterliegen einer Aus- und Bewertung.</p> <p>Verbesserungsmaßnahmen aus der Bewertung der Ergebnisqualität sind sowohl im individuellen Dienstleistungsprozess nachweisbar als auch auf Ebene der Organisation.</p> <p>Die Organisation kann Aussagen machen über erzielte Effekte auf der Ebene des individuellen Hilfeprozesses, der Organisation sowie des Gemeinwesens.</p>	<p>liche Einschätzung, Assessment, Beobachtung, Begutachtung, Tests)</p> <p>Einschätzung der Wirkung in Bezug auf Umfeld/Gesellschaft/soziale Systeme aus bspw. Statistiken, Befragungen, Evaluation (z. B. Verringerung der Arbeitslosigkeit, Herstellung der Barrierefreiheit)</p> <p>Anzahl der positiven und negativen Rückmeldungen von Nutzer/-innen und Interessenpartnern zur Zielerreichung und Wirkung</p> <p>Grad der Zielerreichung organisationsbezogener Ziele (z. B. Erhöhung des Bekanntheitsgrades der Angebote, Innovationsprojekte)</p> <p>Turnus für Berichtserstattung zur Wirkungsorientierung gegenüber Nutzer/-innen und Interessenspartnern (z. B. Jahresberichte)</p> <p>Verringerung der Rückfallquote (z. B. bei Suchtkranken)</p> <p>Vermittlungsquote (z. B. bei Fort- und Weiterbildung)</p>

<sup>2</sup> Qualitätscontrolling: Systematische Erhebung und Bewertung von Qualitätsdaten sowie die Ableitung von Verbesserungsmaßnahmen



Grundanliegen	Qualitätsanforderungen	Prüfkriterien	Beispiele und Hinweise zur Ableitung ergebnis- und wirkungsorientierter Kennzahlen
			Weiterempfehlungsquote <u>Arbeitsfeld Pflege:</u> siehe auch Anhang 1 <u>Arbeitsfeld Eingliederungshilfe:</u> siehe auch Anhang 2
<p><b>4. Mitarbeiterorientierung</b></p> <p>Die Leitung setzt die Rahmenbedingungen und beschafft die Ressourcen, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Dienstleistungen fachlich qualifiziert und zugewandt erbringen können. Beide nehmen ihre professionelle Verantwortung wahr und tragen zur Verbesserung der Dienstleistungsgestaltung bei.</p> <p>Erklärung/Begründung</p> <p>Die zugewandte aktivierende Haltung und die fachliche Kompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben entscheidenden Einfluss auf das Gelingen einer qualitativ</p>	<p>Die Dienstleistungsorientierung der Organisation wird den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern regelmäßig vermittelt.</p> <p>Die Organisation verfügt über ein systematisches Personalmanagement. Darin sind u.a. Verfahren geregelt, um geeignetes Personal auszuwählen, anzustellen, einzuarbeiten und fachlich zu beaufsichtigen.</p> <p>Zur Sicherstellung des zukünftigen Personalbedarfs verfügt die Organisation über ein Personalplanungs- und –entwicklungskonzept dessen Umsetzung erkennbar ist.</p> <p>Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind für ihre Aufgaben</p>	<p>Die Bedingungen der Dienstleistungsorientierung sind beschrieben und das Bewusstsein ist in der Einrichtung spürbar (z. B. Erreichbarkeit, zugewandte Haltung, freundliche Gesprächsführung, verbindliche Einhaltung der Vereinbarungen, Begrüßung von Gästen in der Einrichtung, Raumgestaltung).</p> <p>Die Aufgaben- bzw. Stellenbeschreibungen und/oder Arbeitsabläufe enthalten Aussagen zur Dienstleistungsorientierung.</p> <p>Systematische Personalplanungsverfahren sowie der anforderungsgemäße qualitative und quantitative Personaleinsatz sind beschrieben und werden umgesetzt.</p> <p>Für alle Arbeitsverhältnisse liegen</p>	<p>Zufriedenheit der Nutzer/-innen mit Mitarbeiter/-innen oder Mitarbeitendengruppen/-teams (z. B. Freundlichkeit, Zuverlässigkeit, Fachlichkeit, Empathiefähigkeit)</p> <p>Grad der Zufriedenheit mit dem Management in der Organisation (direkte Vorgesetzte, Gesamtführung, Informationsmanagement, Beteiligung)</p> <p>Zufriedenheit der Mitarbeitenden mit den strukturellen Arbeitsbedingungen</p> <p>Zufriedenheit der Mitarbeitenden mit dem Grad der Work-Life-Balance</p> <p>Grad der Familienfreundlichkeit (z. B. Anzahl familienfreundlicher Maßnahmen bzgl. Arbeitszeit, El-</p>



Grundanliegen	Qualitätsanforderungen	Prüfkriterien	Beispiele und Hinweise zur Ableitung ergebnis- und wirkungsorientierter Kennzahlen
<p>hochwertigen Dienstleistung. Deshalb müssen die Handlungsbedingungen entsprechend gestaltet sein.</p>	<p>qualifiziert und aktualisieren regelmäßig ihr Fachwissen. Die dafür notwendigen Ressourcen werden von der Führung bereitgestellt.</p> <p>Die Haltung und das Handeln der Führung den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gegenüber sind aner kennend, aufmerksam, motivierend, unterstützend und fürsorgend.</p> <p>Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten am Aufbau, der Gestaltung und der Weiterentwicklung des QM-Systems mit.</p> <p>Die Führung erhebt regelmäßig und systematisch die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wertet diese aus und leitet entsprechende Verbesserungsmaßnahmen ab.</p> <p>Die Leitung fördert das selbständige Handeln der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.</p> <p>Die Leitung bindet die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Ent-</p>	<p>schriftliche Verträge vor.</p> <p>Die Verfahren zur Personalgewinnung, -auswahl, Einarbeitung, Entwicklung und Bindung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sind beschrieben und nachweisbar.</p> <p>Angaben zu Vielfalt und Chancengleichheit (z. B. Frauen in Führungspositionen, Männer in Erziehungs- und Pflegeberufe) werden erfasst und veröffentlicht.</p> <p>Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kennen ihre Verantwortungsbereiche und Befugnisse.</p> <p>Die verantwortliche Fachaufsicht ist benannt und stellt einen funktionierenden Arbeitsablauf sicher.</p> <p>Die Erhebung des Fortbildungsbedarfes, die -planung und -realisierung sind dokumentiert.</p> <p>Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern stehen die notwendigen Fachinformationen zugänglich zur Verfügung.</p> <p>Die Eingabe, Behandlung und die Umsetzung von Verbesserungsvorschlägen</p>	<p>ternförderung, Kinder-/Angehörigenbetreuung, Beratung/Information)</p> <p>Quote nicht besetzter Planstellen (Stichtagsbezug)</p> <p>Fluktuationsquote</p> <p>Eigenkündigungsquote bei definierten Mitarbeitendengruppen (z. B. bei unbefristeten und befristeten Arbeitsverhältnissen)</p> <p>Gesundheitsquote (Anteil der Ausfalltage durch Arbeitsunfähigkeit pro Jahr)</p> <p>Frauen-/Männerquote (Anteil von Frauen in Führungspositionen, Anzahl weiblicher/männlicher Mitarbeitenden an der Gesamtzahl, Verhältnis zwischen Normalarbeitsstundenzahl weiblicher/männlicher Mitarbeitenden zur Gesamtheit der Normalarbeitsstunden,)</p> <p>Grad der interkulturellen Öffnung beim Personal</p> <p>Schwerbehindertenquote</p> <p>Fort- und Weiterbildungsquote der</p>





Grundanliegen	Qualitätsanforderungen	Prüfkriterien	Beispiele und Hinweise zur Ableitung ergebnis- und wirkungsorientierter Kennzahlen
	<p>scheidungen ein und greift Verbesserungsvorschläge systematisch auf.</p> <p>Die Organisation verfügt über eine verbindliche Kommunikationsstruktur in die alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einbezogen sind.</p> <p>Der Gesundheits- und Arbeitsschutz ist in der Organisation systematisch sichergestellt.</p> <p>Die Rahmen- und Arbeitsbedingungen sind familienfreundlich ausgestaltet.</p>	<p>ist beschrieben. Beispiele umgesetzter Verbesserungsvorschläge der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind vorhanden.</p> <p>Daten zur Mitarbeiterzufriedenheit und ein daraus abgeleiteter Maßnahmenplan sind vorhanden.</p> <p>Die Zufriedenheit der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mit der Führung ist erhoben.</p> <p>Die interne Kommunikationsstruktur ist geregelt und nachweisbar. Die Gesprächsinhalte und getroffenen Vereinbarungen werden protokolliert und auf Erledigung geprüft.</p> <p>Risiken am Arbeitsplatz sowie Gefährdungen von Personen sind hinsichtlich der Eintrittswahrscheinlichkeit und des Risikopotentials bewertet.</p> <p>Verantwortlichkeiten und Verfahren des Gesundheits- und Arbeitsschutzes sind geregelt.</p>	<p>Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (z. B. Aufwand in Relation zu Gesamtumsatz oder durchschnittliche Anzahl an Qualifizierungstagen pro Jahr pro Mitarbeitenden)</p> <p>Ausbildungsquote (Anzahl der Auszubildenden an der Gesamtzahl der Mitarbeitenden pro Jahr)</p> <p>Anzahl arbeitsbedingter Unfälle und daraus resultierende Ausfalltage pro Jahr</p> <p>Verhältnis eingereichter zu umgesetzten Verbesserungsvorschlägen (Durchschnitt pro Mitarbeitenden)</p>
<p><b>5. Orientierung an Gemeinwesen und Gesellschaft</b> Die soziale Organisation in der</p>	<p>Die Verankerung der Gemeinwesen- und Bürgerorientierung in der Organisation ist Führungsaufgabe.</p>	<p>Ein Verzeichnis der sozialen Dienstleistungsangebote und Hilfen im Gemeinwesen ist vorhanden.</p>	<p>Anzahl bürgerschaftlichen Engagements (Einsatzstunden und Anzahl der Personen) in den Einrichtungen</p>



Grundanliegen	Qualitätsanforderungen	Prüfkriterien	Beispiele und Hinweise zur Ableitung ergebnis- und wirkungsorientierter Kennzahlen
<p>Freien Wohlfahrtspflege ist in ihrer Arbeit darauf ausgerichtet, das Gemeinwesen zu stärken, Partizipation zu organisieren, Bürgerbeteiligung zu fördern, Lebenslagen zu verbessern sowie Integration und Solidarität zu vertiefen.</p> <p>Erklärung/Begründung</p> <p>Soweit es die Aufgabenstellung zulässt, fördert die Organisation ehrenamtliches Engagement. Sich freiwillig für andere einzusetzen bereichert die Qualität Sozialer Arbeit. Die Organisation trägt zur Zusammenarbeit im Gemeinwesen bei. Die Synergieeffekte durch Zusammenarbeit mit anderen erweitern das Dienstleistungsangebot.</p>	<p>Die Einrichtung ist über ihren Sozialraum informiert.</p> <p>Die Einrichtung/Organisation versteht sich als Bestandteil und Mitgestalter des Sozialraums.</p> <p>Die Einrichtung/Organisation arbeitet aktiv an der Vernetzung im Gemeinwesen mit.</p> <p>Die Organisation stellt Informationen über mögliche Aufgaben und Einsatzfelder freiwillig Engagierter im Sozialraum zur Verfügung.</p> <p>Die Organisation unterstützt Bürgerinnen und Bürger in ihrem Vorhaben sich freiwillig zu engagieren.</p> <p>Bei der Mitwirkung freiwillig Engagierter wendet die Organisation Grundprinzipien der Nutzer-, Mitarbeiter- sowie der Ziel- und Wirkungsorientierung an.</p>	<p>Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kennen die Partner im Gemeinwesen mit denen sie vernetzt sind.</p> <p>Es liegen aktuelle Informationen über den Sozialraum vor, in dem die Organisation tätig ist.</p> <p>Die Konzeption zur Gemeinwesen- und Bürgerorientierung wird umgesetzt. Ziele, Planung und Durchführung sind dokumentiert.</p> <p>Sofern in die Organisation freiwillig Engagierte einbezogen werden, werden die Aufgaben klar definiert und die freiwillig Engagierten in den Aufgabenbereich systematisch eingearbeitet, qualifiziert und begleitet.</p> <p>Die Anforderungen an die Tätigkeiten sowie die Interessen und Fähigkeiten der freiwillig Engagierten werden ermittelt.</p> <p>Die freiwillig Engagierten sind informiert über Ansprechpersonen und Modalitäten im Falle von Krisen oder Konflikten im Rahmen ihrer Tätigkeit.</p>	<p>Anzahl gemeinsamer Aktivitäten (Kampagnen, Veranstaltungen und Aktionen) des Netzwerkes</p> <p>Kontaktdichte zu Gruppen des Gemeinwesens (z. B. Selbsthilfegruppen, Bürgerinitiativen, Kooperationspartner)</p> <p>Summe der freiwilligen Zuwendungen an die Organisation (Spenden, ungebundene Zuschüsse)</p> <p>Summe der geleisteten Arbeitsstunden für soziale Zwecke für nicht entgeltgebundene Zwecke (aus Eigenmitteln)</p> <p>Anzahl der eigeninitiierten Gemeinwesenprojekte (z. B. Mittelakquise für Gemeinwesenprojekte)</p> <p>Anzahl Sozialraumanalysen</p> <p>Anzahl der Verträge und Vereinbarungen mit Kooperationspartnern</p>

Grundanliegen	Qualitätsanforderungen	Prüfkriterien	Beispiele und Hinweise zur Ableitung ergebnis- und wirkungsorientierter Kennzahlen
<p><b>6. Vertragspartnerschaft</b></p> <p>Der Dienstleistungsvertrag mit den Nutzerinnen und Nutzern gibt diesen Rechtssicherheit. Über das Vertragsmanagement mit Leistungsträgern und Kooperationspartnern sichert die Dienstleistungsorganisation die notwendigen Bedingungen für qualifizierte soziale Dienstleistungserbringung.</p> <p>Erklärung/Begründung</p> <p>Notwendige Voraussetzung hierzu ist Klarheit hinsichtlich der Ziele, des Leistungskataloges, der Qualitätsanforderungen, der Rechte und Pflichten und der Vergütungen, ohne die sich eine Verbindlichkeit zur Sicherung notwendiger Rahmenbedingungen nicht herstellen lässt.</p>	<p>Die Vertragspartner sind definiert.</p> <p>Mit den Nutzerinnen und Nutzern der Dienstleistung werden nach Möglichkeit Verträge geschlossen.</p> <p>Die Verträge haben eine für alle verständliche Form.</p> <p>Vor Vertragsabschluss werden die Vertragspartner umfassend über die Vertragsinhalte informiert.</p> <p>An der Leistungserbringung beteiligte Vertragspartner teilen das Qualitätsverständnis der Freien Wohlfahrtspflege.</p> <p>Die Träger bieten den Vertragspartnern eine verbindliche Dienstleistung mit gesicherter Qualität an.</p> <p>Über absehbare Veränderungen werden die Vertragspartner frühzeitig informiert.</p> <p>Über unvorhergesehene Abweichungen von Vertragsinhalten</p>	<p>Eine Liste aller Vertragspartner liegt vor.</p> <p>Verträge entsprechen dem aktuell geltendem Recht (Rechtskonforme Vertragsklauseln).</p> <p>Verträge mit Nutzerinnen und Nutzern und Kooperationspartnern liegen verständlich abgefasst in Schriftform vor. Diese enthalten mindestens: Vertragsdauer, Leistungsart, Leistungsumfang, Häufigkeit und Dauer der Leistung, Einzelpreise und Gesamtkosten, Name der Leitung, unabhängige Beschwerdestelle, Kündigungsmodalitäten.</p> <p>Änderungen von Vertragsinhalten werden wiederum dokumentiert.</p> <p>Regelmäßige Vertragsprüfungen sind dokumentiert.</p> <p>Die regelmäßige Leistungsüberprüfung anhand der abgeschlossenen Verträge mit Kooperationspartnern (Lieferantenbewertung) ist dokumentiert.</p> <p>Für qualitätsrelevante Produkte und Dienstleistungen (einschl. Personalleasing) werden Qualitätskriterien definiert, die nachweisbar beim Warenein-</p>	<p>Quote der Rechtsstreitigkeiten in Vertragsangelegenheiten</p> <p>Anzahl der Abmahnungen von Verbraucherorganisationen</p> <p>Anzahl der Reklamationen der Vertragspartner</p>



Grundanliegen	Qualitätsanforderungen	Prüfkriterien	Beispiele und Hinweise zur Ableitung ergebnis- und wirkungsorientierter Kennzahlen
	<p>werden die Vertragspartner sofort informiert und Vereinbarungen werden getroffen.</p> <p>Der Schutz der Verbraucherrechte ist gesichert.</p> <p>Auf Verträge mit Sozialleistungsträgern soll verzichtet werden, wenn auf dieser Basis keine fachlich akzeptablen Dienstleistungen möglich sind.</p>	<p>gang oder nach erfolgtem Einsatz überprüft werden.</p> <p>Verträge mit Kostenträgern haben die Schriftform.</p> <p>Für die sich refinanzierenden Aufgabenbereiche haben Verträge mit Verbrauchern die Schriftform.</p>	
<p><b>7. Nachhaltige Entwicklung und Ressourcenorientierung</b></p> <p>Dem Anspruch nachhaltigen Handelns in der Sozialen Arbeit entspricht ein bewusster und verantwortlicher Umgang mit personellen, finanziellen und ökologischen Ressourcen. Die Freie Wohlfahrtspflege verpflichtet sich zur Schaffung von Transparenz bezüglich des Beitrags, den die Einrichtungen und Dienste der Freien Wohlfahrtspflege in Bezug auf ökonomische, ökologische und</p>	<p>Das Nachhaltigkeitsverständnis der Organisation wird aus einer übergreifenden, strategischen Perspektive betrachtet.</p> <p>Transparenz über wesentliche Nachhaltigkeitsaspekte (Ökonomie, Ökologie, gesellschaftlich/soziale Aktivitäten) ist gewährleistet.</p> <p>Die Organisation verfügt über ein systematisches Finanzmanagement, welches ein angemessenes Controllingsystem und ein Risikomanagement einschließt.</p> <p>Ein Gebäude- und Ausstat-</p>	<p>Eine öffentliche Berichterstattung ist vorhanden, die auch Nachhaltigkeitsaspekte beinhaltet.</p> <p>Aussagen zum Nachhaltigkeitsverständnis der Organisation sind dokumentiert.</p> <p>Angaben zur Finanzierung der Organisation/der Dienstleistungen (öffentliche Zuwendungen, Mitgliedsbeiträge, Spenden etc.) sind veröffentlicht.</p> <p>Die Organisation verfügt über ein ordnungsgemäßes Rechnungswesen (Haushaltspläne für alle Betriebe, Buchhaltung mit zeitnaher Rechnungserstellung, systematisches Mahnwesen etc.).</p>	<p>Zertifizierung der Umweltmanagementsysteme (z. B. EMAS, ISO 14001)</p> <p>Umfang der Reduzierung von Ressourcenverbrauch (z. B. Strom, Wasser, Papier, Heizenergie)</p> <p>Umfang der Beschaffung nachhaltiger Produkte (z. B. Fair Trade, Blauer Engel, Regionale Produkte, Bio-Produkte, Elektrofahrzeuge)</p> <p>Anteil ethischer Geldanlagen (z. B. GLS)</p> <p>Social Return on Investment (SROI)</p>



Grundanliegen	Qualitätsanforderungen	Prüfkriterien	Beispiele und Hinweise zur Ableitung ergebnis- und wirkungsorientierter Kennzahlen
<p>gesellschaftlich/soziale Aspekte leisten.</p> <p>Erklärung/Begründung</p> <p>In den Diensten und Einrichtungen geht es um die Zusammenführung moderner betriebswirtschaftlicher Methoden mit gemeinwohlorientiertem Handeln, wie auch von Hauptamtlichkeit mit Ehrenamtlichkeit auf der Grundlage fachlicher Orientierung.</p>	<p>tungsmanagement wird umgesetzt.</p> <p>Der Beschaffungsprozess ist integraler Bestandteil des Qualitätsmanagements (inkl. Lieferantenauswahl und -bewertung).</p> <p>Die Organisation verfügt über einen angemessenen Technologieeinsatz (EDV, Hilfsmittel etc.).</p> <p>Der schonende Umgang mit ökologischen Ressourcen ist gewährleistet.</p>	<p>Jahresabschlüsse werden durch externe unabhängige Prüfer testiert.</p> <p>Die Wirtschaftsergebnisse werden systematisch analysiert (Soll-Ist-Vergleiche, Kosten- und Leistungsrechnung, Kennzahlensysteme etc.).</p> <p>Aus der Analyse werden Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet.</p> <p>Geschäfts- und Unternehmensrisiken werden nach Eintrittswahrscheinlichkeit und Risikopotential bewertet und Maßnahmen zur Risikominimierung für die wesentlichen Dienstleistungsbereiche eingeleitet (Risikomanagement).</p> <p>Die Eignung und der Zustand der Gebäude und der Ausstattung werden regelmäßig nachweisbar überprüft und mit Maßnahmenplänen hinterlegt.</p> <p>Eine aktuelle Instandhaltungs- und Investitionsplanung liegt vor.</p> <p>Die Ausstattung mit Arbeitsmitteln ist dem Arbeitsplatz angemessen.</p> <p>Die Arbeitsmittel entsprechen den zugelassenen und anerkannten technischen Voraussetzungen.</p>	



Grundanliegen	Qualitätsanforderungen	Prüfkriterien	Beispiele und Hinweise zur Ableitung ergebnis- und wirkungsorientierter Kennzahlen
		<p>Ökologische Standards sind definiert und werden umgesetzt.</p> <p>Umweltaspekte (z. B. Energie, Wasser, Emissionen, Abfall, Abwasser) werden erfasst und gesteuert.</p>	
<p><b>8. Management der Qualität</b></p> <p>Die Verbände der Freien Wohlfahrtspflege ermitteln regelmäßig die aktuellen und zukünftigen Bedürfnisse und Qualitätsanforderungen der Nutzerinnen und Nutzer, des Gesetzgebers und weiterer Interessenpartner. Daraus leiten sie ihr Qualitätsverständnis und ihre Qualitätsziele ab und setzen sie in der Praxis planvoll um. Die Qualitätssysteme der Verbände orientieren sich an den Grundsätzen der weltweiten Normen für Qualitätsmanagementsysteme nach ISO 9000 ff. bzw. dem in Europa bekannten EFQM-</p>	<p>Das Qualitätsmanagement unterstützt maßgeblich die Umsetzung der Vision, Mission, Politik, Strategie und Ziele des Unternehmens.</p> <p>Das Qualitätsmanagement dient der Qualitätssicherung und der kontinuierlichen Qualitätsentwicklung. Ziel ist die innovative und nachhaltige Organisationsentwicklung.</p> <p>Die Fachlichkeit und die Qualität der Dienstleistungen sind im QM-System abgebildet.</p> <p>Die Erfüllung gesetzlicher Anforderungen ist im QM-System abgebildet.</p> <p>Das Qualitätsmanagementsys-</p>	<p>Der PDCA-Zyklus<sup>3</sup> ist in den wichtigen Unternehmensbereichen verankert.</p> <p>Einschlägige Werkzeuge und Methoden des Qualitätsmanagements werden angewendet.</p> <p>Die Einführung in das QM-System ist Bestandteil des Einarbeitungsprozesses neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.</p> <p>Aussagefähige Daten zur Qualität der Prozesse und der Ergebnisse werden erfasst. Dieses schließt u.a. die Auswertung der Nutzerbefragungen und der Nutzerdokumentationen ein.</p> <p>Das Beschwerdemanagement macht Aussagen zur Stimulation, Annahme und Bearbeitung von Beschwerden und zur Ableitung von Verbesserungsmaß-</p>	<p>Zertifizierung des Qualitätsmanagementsystems</p> <p>Anzahl von positiven Ergebnissen und Beanstandungen von externen Prüfungen</p> <p>Anzahl der durchgeführten Verbesserungen und innovativen Projekte pro Zeitraum</p> <p>Verhältnis eingereichter zu umgesetzten Verbesserungsvorschlägen (Durchschnitt pro Mitarbeitenden)</p> <p>Beschwerdequote</p> <p>Reaktionszeit auf Beschwerden</p> <p>Bekanntheitsgrad des QM-Systems unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern</p> <p>Quote der positiven Rückmeldun-</p>

<sup>3</sup> Demingscher Regelkreis des Plan-Do-Check-Act = Planung - Umsetzung - Messung/Analyse -Verbesserung



Grundanliegen	Qualitätsanforderungen	Prüfkriterien	Beispiele und Hinweise zur Ableitung ergebnis- und wirkungsorientierter Kennzahlen
<p>Modell für Excellence. Durch die regelmäßige Messung, Analyse und Verbesserung der erreichten Ergebnisse werden Impulse für die innovative, nachhaltige Weiterentwicklung der Qualität der sozialen Dienstleistungen gegeben. Die gewonnenen Erfahrungen fließen auch in die Sozialgesetzgebung ein. Damit leistet die Freie Wohlfahrtspflege u.a. ihren Beitrag zur Weiterentwicklung des sozialen Sicherungssystems in Deutschland.</p> <p><b>Erklärung/Begründung</b></p> <p>Das Qualitätsmanagement basiert auf dem systematischen und planvollen Vorgehen (z. B. gemäß der ISO 9000 ff bzw. dem EFQM-Modell für Excellence). Die erzielten Ergebnisse dienen der Qualitätssicherung und der kontinuierlichen Qualitätsentwicklung der sozialen Dienstleistungen. Sie</p>	<p>tem ist dargelegt und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bekannt.</p> <p>Das Qualitätsmanagement stellt sowohl die Qualität der Organisation als auch die Qualität der Ziel- und Wirkungsorientierung bei den Nutzerinnen und Nutzern sicher.</p> <p>Ein Beschwerdemanagement ist Teil des QM-Systems.</p> <p>Interne und ggf. externe Überprüfungen (Selbst- und Fremdbewertungen) des Systems werden durchgeführt.</p> <p>Führungskräfte nutzen systematisch ermittelte Qualitätsdaten für die Steuerungsaufgaben in ihrem Verantwortungsbereich.</p> <p>Führungskräfte fördern das Qualitätsbewusstsein in der Organisation.</p> <p>Die Führungsprozesse und unterstützenden Prozesse sind auf</p>	<p>nahmen.</p> <p>Die Wirksamkeit des Systems wird durch regelmäßige Messung, Analyse und Bewertungen nachgewiesen.</p> <p>Es werden regelmäßig interne und ggf. externe Begutachtungen, z. B. in Form von Audits, Selbstevaluation, Managementbewertungen, Kunden- und Mitarbeiterbefragungen oder Benchmarking durchgeführt und dokumentiert.</p> <p>Die Ergebnisse der Bewertungen bilden die Grundlage für die kontinuierliche Verbesserung, Innovation und Lernen in der Organisation.</p> <p>Die Umsetzung der Verbesserungsmaßnahmen wird durch Festlegung klarer Ziele, Verantwortlichkeiten, Termine und Ressourcen gesichert.</p> <p>Die Verbesserungsmaßnahmen folgen dem strukturierten Ansatz nach dem PDCA-Zyklus<sup>4</sup> und werden nach einem bestimmten Zeitraum auf ihre Wirksamkeit überprüft.</p>	<p>gen zur Dienstleistungsqualität</p> <p>Umfang der Beteiligung an Benchmarkingprojekten</p> <p>Rankingergebnis bei Benchmarkingprojekten</p> <p><u>Arbeitsfeld Pflege:</u> siehe auch Anhang 1</p> <p><u>Arbeitsfeld Eingliederungshilfe:</u> siehe auch Anhang 2</p>

<sup>4</sup> Vgl. vorangehende Fußnote



Grundanliegen	Qualitätsanforderungen	Prüfkriterien	Beispiele und Hinweise zur Ableitung ergebnis- und wirkungsorientierter Kennzahlen
sind intern und extern nachvollziehbar, überprüfbar und transparent darstellbar.	die Kernprozesse hin ausgerichtet.		



## Anhang 1

### Ergebnisse des Projektes „Entwicklung und Erprobung von Instrumenten zur Beurteilung der Ergebnisqualität in der stationären Altenhilfe“ (Auszug)

Das Projekt wurde auf Anregung der BAGFW und im Auftrag des Bundesministeriums für Gesundheit und des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend durchgeführt.

#### Systematik der gesundheitsbezogenen Indikatoren

##### *1. Erhalt und Förderung der Selbständigkeit*

Die in diesem Bereich versammelten Indikatoren geben Auskunft darüber, inwieweit sich eine Einrichtung erfolgreich um den Erhalt der Selbständigkeit des Bewohners in zentralen Lebensbereichen bemüht (Mobilität, Alltagsverrichtungen, Gestaltung des Lebensalltags und soziale Kontakte). Von der Grundidee her entspricht dieser Bereich den „functional outcomes“ in der von Pringle und Doran (2003) vorgeschlagenen Systematik. Der Erhalt elementarer Fähigkeiten ist Voraussetzung für ein selbstbestimmtes Leben mit und trotz chronischer Krankheit und ebenso Voraussetzung für soziale Partizipation.

##### *2. Schutz vor gesundheitlichen Schädigungen und Belastungen*

Die Indikatoren in diesem Bereich („safety outcomes“) beziehen sich durchgängig auf „unerwünschte Ereignisse“ wie Entwicklung eines Dekubitus, unbeabsichtigte Gewichtsabnahme oder Stürze mit gravierenden Folgen. Sie sind von elementarer Bedeutung für das Leben der Bewohner sowie eine Voraussetzung für Wohlbefinden und die Perspektive eines bedürfnisgerechten Alltagslebens. Auch hier gibt es partielle Bezüge zur Charta.

##### *3. Unterstützung bei spezifischen Bedarfslagen*

Dieser Bereich greift die Frage auf, inwieweit sich eine Einrichtung adäquat um Bewohner mit besonderen Bedarfslagen bemüht. Hier werden Themen wie Fixierungen und Umgang mit herausforderndem Verhalten berücksichtigt. Der Bereich ist nicht vergleichbar mit den oben angesprochenen „clinical outcomes“, geht aber von der gleichen Grundidee aus und soll Anforderungen in den Blick nehmen, die aus bestimmten Konstellationen der Pflegebedürftigkeit (oder bestimmten Phasen der Versorgung: nach dem Heimeinzug) erwachsen. Der Ausdruck „besondere“ Bedarfslagen ist nicht im Sinne von „außergewöhnlichem Bedarf“ zu verstehen, sondern drückt aus, dass hier jeweils nur bestimmte Bewohnergruppen angesprochen sind.

Diese Systematik gesundheitsbezogener Indikatoren bietet, da sie in Einklang mit der internationalen Diskussion von einem weit gefassten Gesundheitsbegriff ausgeht, eine gute Grundlage für die umfassende Darstellung von körperlichen, psychischen und sozialen Aspekten der Ergebnisqualität.

### ***1. Erhalt und Förderung von Selbständigkeit***

- Indikator 1.1      Mobilitätserhalt oder -verbesserung (keine/geringe kognitive Einbußen)
- Indikator 1.2      Mobilitätserhalt oder -verbesserung (mind. erhebliche kognitive Einbußen)
- Indikator 1.3      Selbständigkeitserhalt oder -verbesserung bei Alltagsverrichtungen (keine/geringe kognitive Einbußen)
- Indikator 1.4      Selbständigkeitserhalt oder -verbesserung bei Alltagsverrichtungen (mind. erhebliche kognitive Einbußen)
- Indikator 1.5      Selbständigkeitserhalt oder -verbesserung bei der Gestaltung des Alltagslebens und sozialer Kontakte

### ***2. Schutz vor gesundheitlichen Schädigungen und Belastungen***

- Indikator 2.1      Dekubitusentstehung bei Bewohnern mit geringem Dekubitusrisiko
- Indikator 2.2      Dekubitusentstehung bei Bewohnern mit hohem Dekubitusrisiko
- Indikator 2.3      Stürze mit gravierenden Folgen bei Bewohnern, die keine oder nur geringe kognitive Einbußen aufweisen
- Indikator 2.4      Stürze mit gravierenden Folgen bei Bewohnern mit mindestens erheblichen kognitiven Einbußen
- Indikator 2.5      Unbeabsichtigter Gewichtsverlust bei Bewohnern, die keine oder nur geringe kognitive Einbußen aufweisen
- Indikator 2.6      Unbeabsichtigter Gewichtsverlust bei Bewohnern mit mindestens erheblichen kognitiven Einbußen

### ***3. Unterstützung bei spezifischen Bedarfslagen***

- Indikator 3.1      Integrationsgespräch nach dem Heimeinzug
- Indikator 3.2      Einsatz von Gurtfixierungen
- Indikator 3.3      Einschätzung von Verhaltensauffälligkeiten bei Bewohnern mit kognitiven Einbußen
- Indikator 3.4      Schmerzmanagement

### ***4. Wohnen und hauswirtschaftliche Versorgung***

- Indikator 4.1      Sauberkeit und Geruch aus Nutzersicht
- Indikator 4.2      Qualität der Wäscheversorgung aus Nutzersicht und Dokumentation
- Indikator 4.3      Unterstützung der Bewohner aus Nutzersicht
- Indikator 4.4      Qualität des Mahlzeitenangebots aus Nutzersicht

### ***5 Tagesgestaltung und soziale Beziehungen***

- Indikator 5.1      Bedürfnisgerechte Tagesstruktur aus Nutzersicht
- Indikator 5.2      Bedürfnisgerechte Beschäftigung aus Nutzersicht
- Indikator 5.3      Teilnahme an Aktivitäten und Kommunikation von Bewohnern ohne deutliche Mobilitätseinschränkung
- Indikator 5.4      Teilnahme an Aktivitäten und Kommunikation von Bewohnern mit deutlich eingeschränkter Mobilität
- Indikator 5.5      Aktionsradius von Bewohnern mit deutlich eingeschränkter Mobilität

Indikator 5.6	Respektvoller Umgang aus Nutzersicht
Indikator 5.7	Privatheit aus Nutzersicht
Indikator 5.8	Ergebnisse des Beschwerdemanagements aus Nutzersicht
Indikator 5.9	Mitarbeiterzeit aus Nutzersicht
Indikator 5.10	Weiterempfehlung aus Nutzersicht

**Quelle:**

Bundesministerium für Gesundheit, Bundesministerium für Familie, Senioren,  
Frauen und Jugend  
Entwicklung und Erprobung von Instrumenten zur Beurteilung der Ergebnisqua-  
lität in der stationären Altenhilfe  
Bielefeld/Köln, März 2011

## Anhang 2



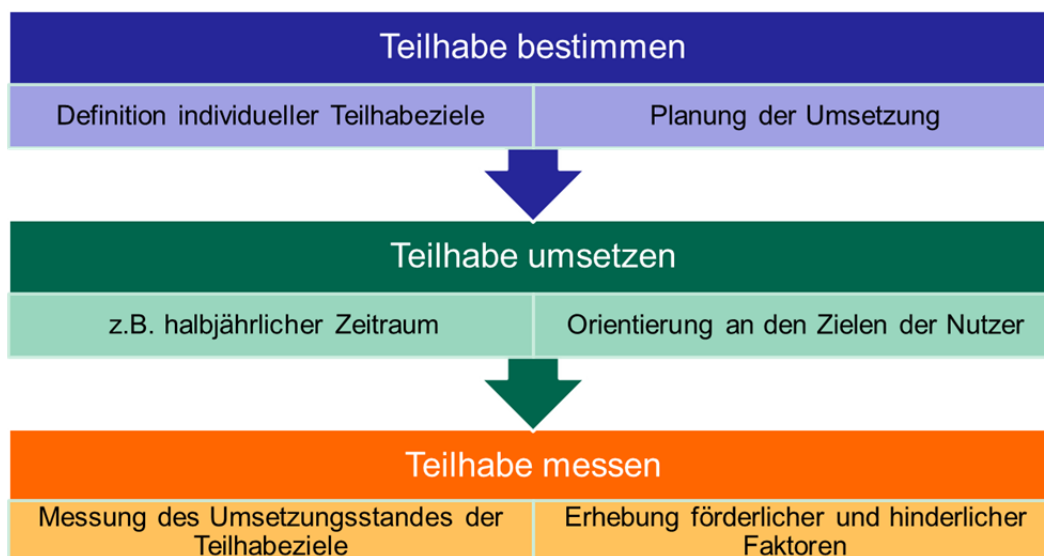
### Ergebnisse des Projektes „Wie misst man Teilhabe in der Eingliederungshilfe?“ (Auszüge aus Projektabschlussbericht und wissenschaftlichen Abschlussbericht)

Das dreijährige, von der Aktion Mensch geförderte Projekt „Wie misst man Teilhabe in der Eingliederungshilfe?“ verfolgte das Ziel, ein in der Praxis anwendbares Instrument zu entwickeln, das eine wirkungsorientierte Bestimmung und Messung individuell definierter Teilhabe aus Nutzersicht in der Eingliederungshilfe ermöglicht. Zielgruppe waren Menschen mit psychischer Erkrankung, Lernschwierigkeiten und/oder Mehrfachbehinderung. Mit den Erkenntnissen des Projektes möchte die BAGFW einen konstruktiven Beitrag zur Umsetzung der UN-Konvention über die Rechte von Menschen mit Behinderung und zur Förderung von Inklusion leisten.

Das Projekt wurde unter Mitwirkung von 82 Nutzern aus 21 Diensten und Einrichtungen in 11 deutschen Bundesländern umgesetzt. Als Experten aus Erfahrung waren sie maßgeblich an der Entwicklung und Erprobung der Indikatoren und des Instrumentes beteiligt. Die wissenschaftliche Implementation des Projektes erfolgte in Zusammenarbeit mit dem Institut Personenzentrierte Hilfen gGmbH/Hochschule Fulda. Das Projekt startete im Juni 2011 und endete im Mai 2014.

#### 1. Von der Bestimmung bis zur Messung von Teilhabe

Um Teilhabe messen zu können, müssen wir zunächst wissen, welche Form von Teilhabe für den einzelnen Menschen persönlich wichtig ist. Daher steht am Beginn des Prozesses die Bestimmung von individuellen Teilhabezielen aus Nutzersicht.



## ***Teilhabe bestimmen***

Eigene Ziele zu finden und Prioritäten zu setzen ist für viele Menschen nicht einfach. Erschwerend für diesen Prozess ist, wenn man eingeschränkt dazu in der Lage ist, seine Wünsche und Ziele auszudrücken. Zudem haben Menschen mit Behinderungen oftmals (noch) wenige Erfahrungen in der selbstbestimmten Ziel- und Entscheidungsfindung. Daher steht am Beginn des Verfahrens eine Unterstützung der Nutzer bei der Findung selbstbestimmter Teilhabeziele. Dieser Prozess soll mithilfe verschiedener Instrumente und Methoden sichergestellt werden. Als zentrales Instrument gilt hier das Teilhabe-Indikatoren-Set „*TeilhabeKiste*“:

Die erste Version der „*TeilhabeKiste*“ umfasste 668 Indikatoren, die aus Indices für Inklusion und QM-Verfahren gewonnen und auf Karten in zwei Kästen systematisch angeordnet wurden. Im Rahmen der Instrument-Erprobung mit den Nutzern wurden die Indikatoren in zwei Durchläufen nach Wichtigkeit und Verständlichkeit überprüft. Nicht gewählte Indikatoren wurden entfernt, fehlende Indikatoren aus Nutzersicht ergänzt. So wurde das Indikatorenset auf die aus Nutzersicht bedeutsamen Teilhabeindikatoren verdichtet. Des Weiteren machten die Nutzer digitale Fotos, um darzustellen, was Ihnen im Leben wichtig ist (Methode: „*Photovoice*“). Vieler dieser Bilder befinden sich nun auf der Rückseite der Karten. Die Endversion des Teilhabe-Indikatoren-Sets „*TeilhabeKiste*“ umfasst 385 Indikatoren auf Karten in einfacher Sprache mit Bildern, die nach Themenbereichen gegliedert sind.

Die „*TeilhabeKiste*“ stellt ein Hilfsmittel für Nutzer dar, selbstbestimmt und mit Bezug auf Teilhabe Zielstellungen auszuwählen. Anhand der Methode PATH (Planning Alternative Tomorrows with Hope), die ein strukturiertes und personenzentriertes Vorgehen bei der Teilhabebestimmung ermöglicht, werden die für den Nutzer wichtigen Teilhabewünsche und –ideen gesammelt.

Ein Filter-Instrument hilft den Nutzern, von den genannten Teilhabewünschen die drei wichtigsten Teilhabeziele festzulegen.

Für die spätere Teilhabemessung braucht es nicht nur selbstbestimmte, für die Nutzer relevante Ziele. Die Zielbeschreibungen müssen auch soweit konkretisiert werden, damit sie überprüfbar werden. Als nächster Schritt erfolgt daher eine Differenzierung der Zielstellung in Bezug folgende Fragestellungen für die Nutzer:

„Was genau möchte ich? Wie oft soll das sein? Wie soll das aussehen? Bis wann soll das passieren? Wo soll das stattfinden?“

Die konkretisierten, messbaren Zielbeschreibungen werden als sogenannte Teilhabe-Anzeiger im Teilhabe-Bogen festgehalten.

In diesem Modul plant der Nutzer sehr genau, wie er seine Teilhabe-Anzeiger umsetzen möchte. Die geplante Schrittabfolge sowie die Verantwortlichkeiten für die einzelnen Maßnahmen werden festgelegt und im Teilhabe-Bogen dokumentiert.

### ***Teilhabe umsetzen***

Anhand der festgelegten Teilhabe-Anzeiger und der Umsetzungsplanung, die im Teilhabe-Bogen notiert wurden, erfolgt nun die Teilhabe-Umsetzung. Dieser Prozess erfolgt mithilfe der vereinbarten Unterstützer wie Bezugsbetreuern, anderen professionellen Helfern oder auch Personen aus dem sozialen Umfeld (Freunde, Familienmitglieder, Nachbarn etc.).

### ***Teilhabe messen***

Nach der festgelegten Zeit für die Teilhabe-Umsetzung (z.B. 6 Monate), findet auf Grundlage der im „Teilhabebogen“ formulierten Teilhabe-Anzeiger die Teilhabe-Messung statt. Sowohl der Nutzer als auch der (Haupt-) Unterstützer bewerten den Teilhabeprozess hinsichtlich folgender Kriterien:

- Grad der erreichten Teilhabe (Wurde der Teilhabe-Anzeiger erreicht?)
- Grad der Zielerreichung (Wie weit ist der Nutzer auf seinem Weg zum Teilhabe-Ziel?)
- förderliche und hinderliche Faktoren (Was hat den Teilhabeprozess unterstützt, was hat ihn behindert?)
- ausreichende/fehlende Unterstützung (War die Unterstützung bei der Teilhabe-Umsetzung ausreichend?)
- Werden Ziele weiter verfolgt?

Der Unterstützer bewertet zusätzlich die Qualität der Planungsziele und die Bedeutsamkeit der Planungsziele für den Nutzer – zwei zentrale Voraussetzungen für die Teilhabe-Messung.

Die Einschätzungen des Nutzers sowie des Unterstützers werden jeweils in einem „Bewertungsbogen“ festgehalten. In einem „Messbogen“ werden durch eine dritte Person (z.B. QM-Mitarbeiter, Vertreter der Selbsthilfe, Mitarbeiter) die Bewertungsangaben des Nutzers sowie des Unterstützers zusammengeführt. Die Bewertungsergebnisse werden jeweils mit einem Zahlenwert 0, 1, 2 oder mit nicht einschätzbar unterlegt. So kann ein Zahlenwert für den Einzelfall oder für die Teilhabeergebnisse für die Nutzer einer gesamten Einrichtung errechnet werden. Dieser Zahlenwert ermöglicht Vergleichsmöglichkeiten für den Erfolg individueller und gemeinschaftlicher Teilhabeprozesse.<sup>5</sup>

## **2. Indikatorenbereiche**

### ***1 Miteinander sprechen***

- 1.1 Sich verständigen können
- 1.2 Kontakt aufnehmen
- 1.3 Sprache lernen

### ***2 Pläne für meine Zukunft***

<sup>5</sup> Der Messvorgang und die Ermittlung von Referenzwerten ist im wissenschaftlichen Abschlussbericht des Projektes näher erläutert; abrufbar unter <http://www.bagfw.de/qualitaet/wie-misst-man-teilhabe-in-der-eingliederungshilfe/projektergebnisse/>

### ***3 Tägliche Dinge erledigen***

- 3.1 Essen
- 3.2 Haushalt
- 3.3 Geld
- 3.4 Beim Amt
- 3.5 Mein Aussehen
- 3.6 Pflege meines Körpers

### ***4 Lernen***

- 4.1 Schule und Beruf
- 4.2 Alltag

### ***5 Arbeit***

### ***6 Ich bin selbständig unterwegs***

### ***7 Wohnen***

- 7.1 Meine Wohnung
- 7.2 Mein Zimmer
- 7.3 Mein Wohnheim
- 7.4 Meine Wohn-Rechte
- 7.5 Ich will hier mitentscheiden
- 7.6 Mitbewohner und Mitbewohnerinnen
- 7.7 Umzug
- 7.8 Haustiere

### ***8 Gesundheit***

- 8.1 Fit sein
- 8.2 Gesund werden
- 8.3 Wenn es mir schlecht geht
- 8.4 Arzt und Ärztin
- 8.5 Krankenhaus

### ***9 An mir arbeiten***

### ***10 Freunde und Familie und alle Menschen, die ich mag***

- 10.1 Zusammen sein
- 10.2 Freundschaft
- 10.3 Liebe
- 10.4 Sex
- 10.5 Ehe
- 10.6 Familie
- 10.7 Tod

**11 Freizeit und einfach mal entspannen**

- 11.1 Etwas unternehmen
- 11.2 Ausflüge machen
- 11.3 Urlaub
- 11.4 Spiele in der Freizeit
- 11.5 Sport
- 11.6 Handwerk
- 11.7 Hobbys

**12 Glaube**

**13 Betreuer und Betreuerinnen**

- 13.1 Verhalten von Betreuer und Betreuerin
- 13.2 Vertrauen zueinander haben
- 13.3 Sich gut verstehen
- 13.4 Probleme mit der Betreuung
- 13.5 Regeln für die Betreuung
- 13.6 Betreuung selbst auswählen

**14 Rechtliche Betreuung**

**15 Meine Rechte**

- 15.1 Kinderwunsch
- 15.2 Bei Gewalt

**16 Bei der Politik mitmachen**

**3. Beispiel für Indikatoren anhand des Indikatorenbereiches 1 Miteinander sprechen\***

1.1-1	Ich möchte andere Menschen besser verstehen. Jemand hilft mir dabei.
1.1-2	Ich möchte besser verstanden werden. Jemand hilft mir dabei.
1.1-3	Ich möchte, dass andere Menschen mich besser verstehen. Vielleicht bekomme ich ein Gerät, das mir hilft zu reden. Oder ich bekomme eine Tafel. Damit kann ich Dinge zeigen.
1.1-4	Ich brauche jemanden, der meine Sprache gut versteht. Die Person soll dann sagen, was ich sagen will.
1.1-5	Ich möchte etwas sagen. Indem ich mit den Händen oder dem Gesicht etwas zeige. Andere Menschen verstehen, was ich sage.
1.1-6	Ich möchte für mich selbst sprechen. Das bedeutet zum Beispiel: Ich sage meine Meinung. Und ich sage, was ich möchte.
1.2-1	Ich hätte gern jemanden, dem ich vertraue. Zum Beispiel: Ich hätte gern einen Freund oder eine Freundin. Mit ihm oder mit ihr kann ich sprechen.



1.2-2	Ich möchte lernen mit fremden Menschen frei zu sprechen.
1.2-3	Ich möchte Leute kennen lernen. Im Internet.
1.2-4	Ich möchte Internet. Darüber bleibe ich in Kontakt mit Freunden und Bekannten.
1.3-1	Ich möchte Deutsch lernen.
1.3-2	Ich möchte eine fremde Sprache lernen. Oder ich möchte eine Sprache verbessern. Zum Beispiel Englisch oder Japanisch.
1.3-3	Ich möchte Gebärdensprache sprechen.
1.3-4	Ich möchte, dass es einen Dolmetscher oder eine Dolmetscherin für Gebärdensprache gibt, wenn ich sie brauche. Sie übersetzen für mich.
1.3-5	Ich möchte eine <b>Kommunikations-Assistenz</b> . Das ist eine Person, die mir hilft, damit ich mit anderen reden kann.
1.3-6	Ich brauche Unterstützung dabei, damit ich Geld für einen Dolmetscher oder eine Dolmetscherin für Gebärdensprache bekomme. Oder Geld für eine <b>Kommunikations-Assistenz</b> .
1.3-7	Ich möchte, dass mich andere Menschen besser verstehen. Ich möchte Hilfsmittel. Zum Beispiel: eine Lichtklingel, eine Kamera am Computer

\* Die vollständige Indikatorenliste finden Sie im Abschlussbericht zum Projekt „Wie misst man Teilhabe in der Eingliederungshilfe?“

#### Quellen:

Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e.V.,  
Institut Personenzentrierte Hilfen gGmbH  
Abschlussbericht zum Projekt „Wie misst man Teilhabe in der Eingliederungshilfe?“  
Berlin, Mai 2014

Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e.V.  
Projektabschlussbericht „Wie misst man Teilhabe in der Eingliederungshilfe?“ -  
Aus Nutzersicht Teilhabe bestimmen und auswerten  
Berlin, Mai 2014