

Qualitäts(weiter)entwicklung im Dialog

Konzept- & Qualitäts(weiter)entwicklung in sechs Schritten

Im Rahmen der Konzeptarbeit soll die Qualität in der eigenen Krippe/Kita weiterentwickelt werden. Das mehrschrittige Verfahren „Qualitäts(weiter)entwicklung im Dialog©“ soll dazu dienen sich mit konkreten Teilbereichen der Konzeption, diversen Prozessen oder Abläufen innerhalb der Einrichtung auseinanderzusetzen, um diese im Alltag zu verstetigen und ggf. weiterzuentwickeln. Das Verfahren soll den internen Entwicklungsprozess steuern und in aufeinander folgenden Arbeitsschritten den Weg zu einer nachvollziehbaren pädagogischen Qualität beschreiben (siehe Abbildung 1). Die Krippen-/Kita-Teams dokumentieren die Entwicklungsschritte im Verlauf schriftlich, sowie per Fotodokumentation und erarbeiten sich so ein kontinuierliches Wissensarchiv der eigenen einrichtungsinternen Konzept- und Qualitätsentwicklung. Im Folgenden werden die einzelnen Schritte näher erläutert.

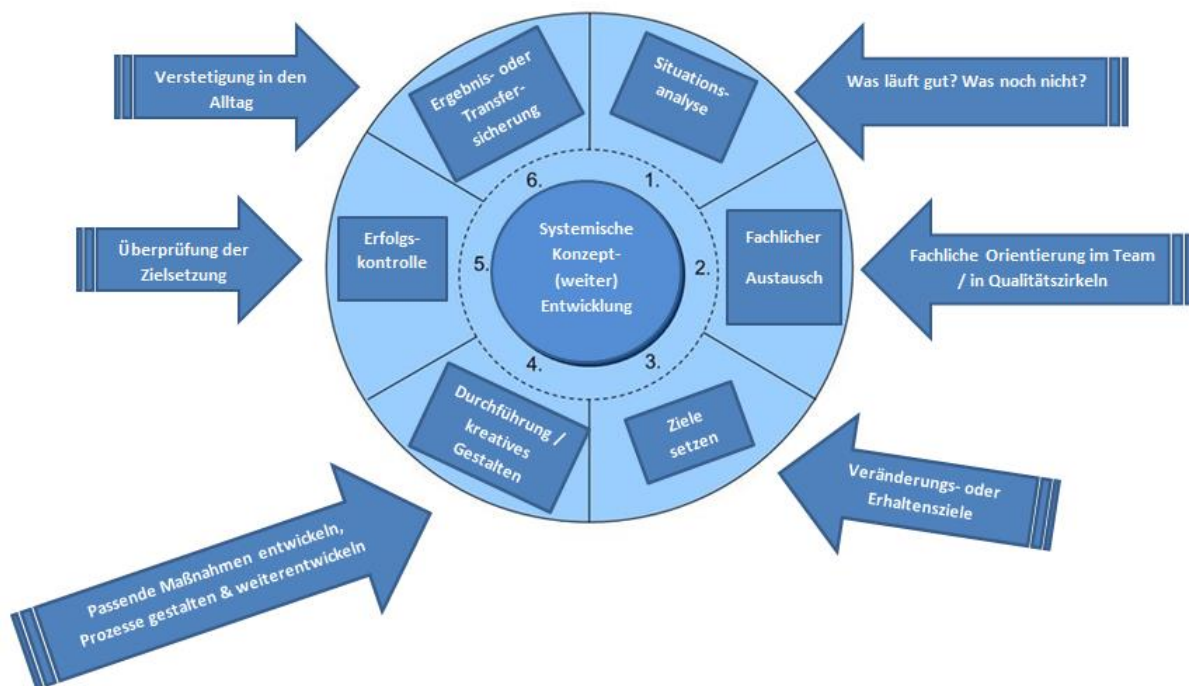


Abbildung 1. Mehrschrittiges Verfahren zur Qualitäts(weiter)entwicklung im Dialog©, Ursula Günster-Schöning

1. Bedarfsanalyse

Mit einer proaktiven Beobachtung im Alltag wird die Situationsanalyse (sie kann auch als Ist-

Qualitäts(weiter)entwicklung im Dialog

Analyse oder Bedarfsanalyse bezeichnet werden) vorgenommen, um Ausgangspunkte für die Veränderung / Weiterentwicklung zur aktuellen Qualität in der Krippe/Kita zu liefern.

Fragen die diese Situationsanalyse begleiten sind z.B.

- Wie ist der aktuelle Stand? (Genau beschreiben)
 - Was läuft gut? – Was wollen wir aufheben / soll erhalten bleiben?
 - Was läuft noch nicht gut und warum?
 - Was sind immer wieder Stolpersteine?
 - Was möchten wir wie verändern und warum?
 - Was wären Gelingenskriterien?
 - Was hätten die Kinder/das Team / die Eltern / die Einrichtung von der Qualitätsentwicklung?
- usw.

Es geht vor allem darum, zu einer umfassenden Standortbestimmung zu kommen und Aspekte für die Qualitätsentwicklung auszuwählen. Auch soll das Qualitätsprofil des Teams vor dem Hintergrund betrachtet werden, wie die pädagogische Qualität in Bezug auf den thematischen Schwerpunkt definiert wird. Dabei können folgende Fragen handlungsleitend sein:

- Wo finden sich in unserer Krippe/Kita Bereiche mit hoher Qualität (unter Berücksichtigung der Konzeption)?
- Was bedeutet für mich (uns) hohe Qualität (z.B. thematischer Schwerpunkt: Sprachbildung oder Spielen & Entdecken oder Materialerfahrungen oder Persönlichkeitsentwicklung oder individuelle Förderung oder responsive Eingewöhnung oder stärkenorientierte Beobachtung und Dokumentation ...)
- Wo deuten unterschiedliche Bewertungen (meine, die der Kollegen*innen) darauf hin, dass es kein gemeinsames Verständnis von Qualität in diesem pädagogischen Bereich gibt?
- Woraus resultieren unterschiedliche Bewertungen? (fehlendes Fachwissen, eingefahrene Systeme, unterschiedliche Erfahrungen...)
- Wo gibt es einen Nachholbedarf an fachlicher Diskussion/Information/Weiterbildung?

2. Fachlicher Austausch

Der fachliche Austausch ist die Phase, in der sich das Team fachlich orientiert und wenn möglich

Qualitäts(weiter)entwicklung im Dialog

sich alle Teammitglieder intensiv mit ausgewählten fachlichen Fragen, zu dem herausgearbeiteten päd. Schwerpunkt oder Prozess beschäftigen, die das Ziel haben, einen Konsens über die anzustrebende Qualität herzustellen.

Parallel können Qualitätszirkel eingerichtet werden. Sie bestehen aus 2-3 MA die sich mit einem Teilbereich im Vorfeld intensiv auseinandersetzen, z.B. „die Eingewöhnung“, bevor dann der fachliche Austausch im Team beginnt. Das spart Zeit und zudem schälen sich so „Kümmerer“ für einen Teilbereich heraus, die diesen im Prozess immer wieder in den Blick nehmen und für die weitere Umsetzung sorgen.

Im Anschluss an diese Auseinandersetzung und Bewertung des Qualitätsprofils geht es in diesem Schritt auch darum, zu entscheiden, worauf sich das Team in der Qualitäts(weiter)entwicklung konzentrieren will.

Hierzu zählen z.B.

- Antworten auf Fragen des Teams finden
- Die Konzeption auf Stimmigkeit, Aktualität und Detailgenauigkeit hinsichtlich der zu beantworteten Fragen überprüfen
- Die Situation aus der Sicht eines Kindes / der Kinder beschreiben (Perspektivwechsel 1)
- Die Situation aus der Sicht von Eltern beschreiben (Perspektivwechsel 2)
- Pro-Contra-Vergleiche erstellen
- Werteabgleiche vornehmen
- Informationen sammeln, bündeln, auswerten
- Veränderungsvorschläge erarbeiten

3. Ziele setzen - Erarbeitung von Veränderungszielen

In dieser Phase des Qualitätsentwicklungsprozesses legt das Team fest, wo sich die Qualität der pädagogischen Arbeit verbessern soll und beziehen dabei die Ergebnisse ihrer fachlichen Orientierung mit ein. Ausgehend von den Veränderungsvorschlägen die erarbeitet wurden, werden nun Qualitätsziele formuliert und zwischen Erhaltenszielen und Veränderungszielen unterscheiden:

- Erhaltensziele dienen der Qualitätssicherung.
- Veränderungsziele dienen der Qualitäts(weiter)entwicklung.

Qualitäts(weiter)entwicklung im Dialog

Ob Erhaltens- oder Veränderungsziel - Qualitätsziele sollen konkret und überprüfbar sein und ein wünschenswertes Ergebnis beschreiben. Hierfür ist die Verwendung verschiedener Ziel-Modelle hilfreich (z.B. SMART-Formel oder MMM Methode siehe Anhang). Darüber hinaus ist ein wesentliches Leitprinzip, das für alle Ziele gilt: **Was ist nach der Erreichung des Ziels für die Kinder* besser geworden?** *Eltern / Team / Kita

Ist diese Frage geklärt geht es nun darum, im Team Zielvereinbarungen festzulegen. Bei Zielvereinbarungen geht es im Wesentlichen darum, dass das Team Ihr Vorhaben konkret und verbindlich festhält. (Was wollen wir konkret also ganz genau erreichen? / umsetzen? Wie ist es, wenn das Ziel umgesetzt wurde?) Eine oder mehrere klar formulierte Zielvereinbarungen schließen diesen Abschnitt ab. Die Erreichung des Ziels überprüft das Team nach einer vorher festgelegten Zeitspanne. Insbesondere gilt zu prüfen:

- Haben wir das Ziel/ die Ziele umsetzen können? Wenn ja, mit welchem Fazit?
- Ist ein Ziel einem anderen eventuell übergeordneten Ziel gewichen?
- Stimmt der zeitliche Rahmen?
- Bringt die Umsetzung der Ziele die gewünschten Verbesserungen mit sich?
- Wenn ja, wie verstetigen wir die Veränderungen – Absicherung der neuen Qualität.

Die Qualitätsziele werden schriftlich als „Zielvereinbarungen“ vor Durchführung/Umsetzung festgehalten. Qualitätsziele werden immer in der Gegenwartsform formuliert, so als ob sie bereits Wirklichkeit sind. Formulierungen wie „könnte“, „müsste“, „sollte“ gehören **nicht** in Qualitätsziele. Im Allgemeinen muss auch für Außenstehende erkennbar sein, was das Ziel ist und woran zu erkennen ist, dass es erreicht wurde.

4. Durchführung – kreatives Gestalten

Die Planung von Umsetzungsschritten ist der finale Bestandteil der Zielvereinbarung zur Qualitäts(weiter)entwicklung und benennt konkrete, überprüfbare Schritte zur Erreichung eines Qualitätsziels. Die Planung enthält die zeitlichen, organisatorischen und inhaltlichen Aspekte sowie die personellen Verantwortlichkeiten zur Erreichung des Ziels. Nachdem ein konkretes Ziel formuliert wurde, werden die Maßnahmen, die notwendig sind um ein Ziel zu erreichen

Qualitäts(weiter)entwicklung im Dialog
festgelegt, vorbereitet und durchgeführt. Dies konkretisiert den Weg zur Realisierung des Ziels.

Bei der Planung von Umsetzungsschritten sollte folgendes beachtet werden:

- bei umfangreichen Zielen sind konkrete und überprüfbare Teilziele wichtig;
- wichtig für die Planung sind vor allem die "smart"-Aspekte: spezifisch, messbar, attraktiv oder akzeptabel, realistisch und terminiert; oder die „MMM-Aspekte“ machbar, messbar, motivierend;
- die Planung der einzelnen Umsetzungsschritte sollte schriftlich fixiert werden (Wissensarchiv);
- eine Hilfe bei der Planung kann eine Aufgabenliste (Planungsmatrix) sein, in der steht, was von wem, bis wann, wie erledigt wird.

5. Erfolgskontrolle

Die Erfolgskontrolle stellt fest, ob ein Qualitätsziel (SOLL) verwirklicht worden ist (neuer IST-Zustand) und schließt den Zyklus der Qualitäts(weiter)entwicklung ab. Sie ist bei umfangreichen und langfristigen Qualitätszielen laufender Bestandteil des Umsetzungsprozesses, damit Schwierigkeiten frühzeitig erkannt und korrigiert werden. Die folgenden Leitfragen dienen dazu, den Stand der Zielerreichung während oder am Ende des Umsetzungsprozesses zu überprüfen und die Umsetzung anschließend auszuwerten.

Während der Umsetzung:

- "Gibt es Hindernisse bzw. Einwände, mit denen wir nicht gerechnet haben?"
- "Weisen Schwierigkeiten auf eventuell nicht beachtete Bedürfnisse und Interessen von Kindern und anderen Beteiligten hin? Wenn ja, auf welche?"
- "Müssen wir unsere ursprüngliche Planung korrigieren? Wenn ja, wie?"

...

Nach Abschluss der Umsetzung:

- "Entspricht das Ergebnis vollständig oder nur zum Teil der Zielvereinbarung?"
- "Welche Wirkungen sind darüber hinaus eingetreten?"
- "Was hat sich verbessert und für wen?"
- "Hat das Ergebnis eventuell Nachteile für einzelne Kinder/Eltern/ Mitarbeiter/innen? Wenn ja, welche?"
- "Ergeben sich für uns aus dem Ergebnis neue Anforderungen?"

...

Qualitäts(weiter)entwicklung im Dialog

Bewertung der Zielerreichung

- "Wie betrachten wir die neue Ist-Situation, jetzt?"
- "Ergeben sich aus der neuen Situation Bestands- oder neue Qualitätsziele?"

- "Ist es jetzt besser als vorher?" Wenn ja, woran merken wir das?
- ...

6. Ergebnis- oder Transfersicherung

Am Ende des Prozesses steht das „Absichern“ des neuen Zustandes, das Verfestigen in den Alltag, damit er zur „neuen Gewohnheit“ wird und das Team nicht in seine alten „Muster“ zurückfällt.

Ideen und Leitfragen sind hier z.B.

- „Das ist fertig!“ - wie feiern wir unsere Teilerfolge im Team?
- Wie gelingt eine Verankerung des neuen Zustands im Alltag (auch bei wideren Umständen z.B. Personalknappheit)
- Plakatwand: Weg vom – hin zu! - Was wollen wir neu haben – was wollen wir aufbewahren? als ständiger Begleiter
- „Friedhof der gescheiterten Projekte“
- „Kümmerer“ für bestimmte Bereiche / Themen z.B. aus den Qualitätszirkeln oder losgelöst davon, die regelmäßig rhythmisch in Teamrunden Statusberichte liefern (Das Thema wach halten für Controlling sorgen)
- Strategie Checks: Wo stehen wir gerade?
- Fehlerfreundliche Arbeitsatmosphäre schaffen – „Fehlerwächter benennen“ – Na, wie läuft's?
- Einmal im Jahr eine Roadshow – Wir „reisen“ in die Bereiche unserer Konzeption
- 5 Minuten-Gespräche / Blitzlichttrunden (fester Zeitpunkt am Tag)
- Klemmbrett „Mir wäre wichtig, dass...“
- Befragungen (Kinder, Eltern, Team)
- ...

Anhang: Smart-Formel & MMM-Methode

SMART- SMART-Formel

Qualitäts(weiter)entwicklung im Dialog

S = Spezifisch

steht für konkrete Detailinformationen. Fragen Sie sich als Team: welche Prozesse, Abläufe, Haltungen, Werte gehören zu bestimmten Qualitätsmerkmalen. Was brauchen die Kinder (Eltern / Team)? Was ist Ihnen wichtig? Welche Themen müssen betrachtet werden? Welche Veränderungen sollten vorgenommen werden?

M= Messbar

steht für klar und eindeutig. Fragen Sie sich als Team: woran können wir überprüfen, messen, feststellen ob das Ziel erreicht wurde?

A = Akzeptabel

bedeutet, wir stehen alle hinter diesem Ziel und sehen darin für die Arbeit einen Nutzen. Fragen Sie sich als Team: Was wird sich für die Kinder (Eltern/ das Team / die Kita) verbessern, wenn dieses Ziel erreicht ist?

R = Realistisch

bedeutet, kann dieses Ziel aus eigener Kraft erreicht werden; das heißt, das Ziel ist nicht an Bedingungen geknüpft, die wir nicht beeinflussen können. Fragen Sie sich als Team: Was genau können wir zusagen, umsetzen, leisten (Anspruch und Wirklichkeit beachten).

T = Terminiert

bezieht sich auf die Zeitangaben. Fragen Sie sich als Team: Wann soll das Qualitätsziel erreicht sein? Wann welche Veränderungen in der Gestaltung eines bestimmten Qualitätsmerkmals durchführen?

MMM- Methode

M= Machbar Ist das Ziel realistisch und mit den vorhandenen personellen – sowie sachlichen / räumlichen Ressourcen machbar?

M= Messbar Wie können wir messen / überprüfen ob wir das Ziel erreicht haben?

M= Motivierend Ist das Ziel für uns motivierend, macht es Lust? Sind wir nicht nur sachlich, sondern auch emotional davon angetan?