

Wohlfahrtsverbände konkretisieren ihre Qualitätsziele

Die Orientierung an den Bedürfnissen und Wünschen der Nutzer, an den vereinbarten Zielen und den erwünschten Wirkungen der Dienstleistungen sind Beispiele der Qualitätsanforderungen der Freien Wohlfahrtspflege, wie sie in dem neuen Arbeitspapier »Qualitätsziele der Wohlfahrtsverbände zur Erreichung ihrer spezifischen Dienstleistungsqualität« festgelegt sind. In dem Dokument vom 8. Mai 2008 stellen die Wohlfahrtsverbände ihre Anforderungen an die Qualität ihrer angebotenen Dienstleistungen und Hilfen dar und operationalisieren diese für eine konkrete Überprüfbarkeit. Die Veröffentlichung fasst die bisherigen beiden Stellungnahmen »Grundanliegen der Wohlfahrtsverbände zur Erreichung ihrer spezifischen Dienstleistungsqualität«

und »Die Qualitätsziele der Freien Wohlfahrtspflege« zusammen.

Die Qualitätsziele der Freien Wohlfahrtspflege werden mit der nachfolgend dokumentierten Operationalisierung für die Praxis umsetzbar, überprüfbar und nachweisbar, da die Prüfkriterien die gemeinsamen Anforderungen der Wohlfahrtsverbände an die Qualität ihrer Dienstleistungen und Hilfen konkretisieren und praxisorientiert formulieren. Damit sind sie Umsetzungshilfe und Prüfgrundlage für die Selbstbewertung (interne Auditierung) durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie für die Fremdbewertung (Zertifizierung). 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 daher auch als Grundlage für die interne und externe Überprüfung der definierten wohlfahrtspflegerischen Qualität. Die in der nachfolgenden Tabelle genannten Prüfkriterien stellen eine Auswahl dafür dar, wie Qualitätsanforderungen überprüfbar gemacht werden können. Um den gesellschaftlichen Veränderungen, neuen fachwissenschaftlichen sowie technischen Erkenntnissen und Entwicklungen Rechnung zu tragen, gilt es, die Qualitätsziele der Freien Wohlfahrtspflege stetig weiter zu entwickeln.

Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V., Oranienburger Straße 13–14, 10178 Berlin, Telefon 030 24089-0, Fax 030 24089134, E-Mail info@bag-wohlfahrt.de, Internet <http://www.bagfw.de>

Grundanliegen	Qualitätsanforderungen	Prüfkriterien
1. Leitbildorientierung Die soziale Organisation in der Freien Wohlfahrtspflege verfügt über ein Leitbild, das als Orientierung für das berufliche und organisatorische Handeln gilt. Erklärung/Begründung Leitbilder stellen einen wertbezogenen Orientierungsrahmen dar, die als verpflichtende Grundlage für das berufliche und organisatorische Handeln dienen. Leitbilder dienen dazu, das eigene berufliche Handeln stets zu reflektieren und gegebenenfalls anzupassen. Leitbilder ermöglichen, ethische Fragen bei konkurrierenden Interessen zu klären.	<ul style="list-style-type: none"> • Das Leitbild der Organisation enthält Aussagen über Aufgaben, Zweck, Menschenbild, Werteorientierung. • Die Inhalte des Leitbildes werden den Nutzerinnen und Nutzern bekannt gemacht. • Das Leitbild ist partizipativ entwickelt und wird regelmäßig weiterentwickelt. • Das Leitbild wird den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vermittelt. • Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter übertragen die Inhalte des Leitbildes auf das eigene Handeln. • Führungskräfte fördern die Umsetzung des Leitbildes und übernehmen Vorbildfunktion. • Das Leitbild und dessen Umsetzung wird regelmäßig überprüft und daraus werden ggf. Maßnahmen abgeleitet. • Die Qualitätspolitik und/oder -strategie der Organisation wird aus dem Leitbild abgeleitet. • Die Qualitätspolitik bildet den Rahmen für die Formulierung der Qualitätsziele. 	<ul style="list-style-type: none"> • Das Leitbild der Organisation enthält Aussagen über Aufgaben, Zweck, Menschenbild, Werteorientierung. • Die Inhalte des Leitbildes werden den Nutzerinnen und Nutzern bekannt gemacht. • Das Leitbild ist partizipativ entwickelt und wird regelmäßig weiterentwickelt. • Das Leitbild wird den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vermittelt. • Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter übertragen die Inhalte des Leitbildes auf das eigene Handeln. • Führungskräfte fördern die Umsetzung des Leitbildes und übernehmen Vorbildfunktion. • Das Leitbild und dessen Umsetzung wird regelmäßig überprüft und daraus werden ggf. Maßnahmen abgeleitet. • Die Qualitätspolitik und/oder -strategie der Organisation wird aus dem Leitbild abgeleitet. • Die Qualitätspolitik bildet den Rahmen für die Formulierung der Qualitätsziele.
2. Orientierung am persönlichen Nutzen 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. Diese Orientierung ist eine Abkehr von einem institutionsorientierten Denken hin zu 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.	<ul style="list-style-type: none"> • Die Dienstleistungen und Hilfen sind darauf ausgerichtet, Selbstbestimmung und Selbstverantwortung der Nutzerinnen und Nutzer zu stärken. • Die Beziehung der Mitarbeitenden zu den Nutzerinnen und Nutzern ist geprägt durch Achtung und Wertschätzung. • Die Organisation informiert die Nutzerinnen und Nutzern über das Dienstleistungsangebot und die Dienstleistungsgestaltung. • Die Organisation ermittelt regelmäßig die Erwartungen und die Zufriedenheit ihrer Nutzerinnen und Nutzer. 	<ul style="list-style-type: none"> • Die Erwartungen und Wünsche der Nutzerinnen und Nutzer sind dokumentiert. • Eine Maßnahmenplanung/ individuelle Hilfeplanung, die laufend aktualisiert wird, liegt schriftlich vor. • Die Zusammenarbeit mit der jeweiligen Nutzerin/ dem jeweiligen Nutzer an der Planung und Ausgestaltung, Durchführung und Überprüfung der Dienstleistungserbringung ist dokumentiert. • Die individuelle Dokumentation bildet den Dienstleistungsprozess von der Hilfeplanung bis zur Evaluation nachvollziehbar und rückverfolgbar ab. ►

Grundanliegen	Qualitätsanforderungen	Prüfkriterien
<p>Die Leistungserbringung ist auf den individuellen Bedarf und die Wünsche der Nutzerinnen und Nutzer ausgerichtet. Die Hilfe und Dienstleistungserbringung ist geprägt vom Prinzip der Partizipation und der Idee der Hilfe zur Selbsthilfe.</p> <p>Erklärung/Begründung Das Gelingen einer zufriedenstellenden Leistungserbringung benötigt die optimale Zusammenarbeit der gesamten Dienstleistungsorganisation, diese basiert auf einem gemeinsamen Zielverständnis innerhalb der beteiligten Organisationseinheiten. Die Nutzerin/ der Nutzer ist der Coproduzent der Hilfeleistung, die Befähigung kann nur durch Zusammenarbeit gelingen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Die angebotenen Dienstleistungen und Hilfen richten sich nach dem gemeinsam festgestellten Bedarf, ihren persönlichen Bedürfnissen und ihrer Lebenslage. Planung, Durchführung und Auswertung der Dienstleistungserbringung erfolgen in Zusammenarbeit mit den Nutzerinnen und Nutzern. Die Organisation sichert eine größtmögliche Kontinuität bei der personenbezogenen Leistungserbringung. Die Dienste und Hilfen sichern größtmögliche Barrierefreiheit (Sprache, räumliche Zugänglichkeit, Erreichbarkeit etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> Aktuelle Ergebnisse zur Zufriedenheit der Nutzerinnen und Nutzer sind vorhanden und ausgewertet. Diese beinhalten auch Zufriedenheit mit personeller Kontinuität, Wertschätzung, Information und Zusammenarbeit. Die Konsequenzen und Maßnahmen, die die Organisation aus den Äußerungen der Nutzerinnen und Nutzer ableitet, sind umgesetzt und dokumentiert. Die Prozessverantwortung für die nutzerbezogenen Prozesse ist eindeutig geregelt und dokumentiert. Eine Personaleinsatzplanung, die dem Anspruch der personellen Kontinuität gerecht wird, liegt vor. Der Einsatz von befähigenden Methoden ist nachweisbar (z.B. Maßnahmenplan/ individueller Hilfeplan, Leistungsnachweisen und -dokumentationen). Maßnahmen zur Erreichung der Barrierefreiheit sind umgesetzt und dokumentiert.
<p>3. Ziel- und Wirkungsorientierung Wirkungsorientierung stellt beabsichtigte und erzielte Effekte der Sozialen Arbeit in den Vordergrund. Sie zwingt dazu, klare Ziele zu definieren und Erfolgs-/ Ergebniskriterien zu beschreiben.</p> <p>Erklärung/Begründung 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>	<ul style="list-style-type: none"> Die Organisationsziele werden mit Blick auf die Wirkungsziele formuliert. Zur Erreichung der Wirkungsziele erfolgt eine institutionalisierte Vernetzung. Das Handeln der Dienstleistungsorganisation wird zielgerichtet geplant und umgesetzt. Die formulierten Ziele müssen messbar sein. Die Erreichung der Wirkungs- und Organisationsziele wird systematisch überprüft/evaluiert. Die Ergebnisse der Evaluationen sind Bestandteil des Qualitätscontrollings und der Planung des weiteren Handelns. 	<ul style="list-style-type: none"> Der Regelkreislauf aus Zielformulierung, Maßnahmenplanung, Umsetzung, Evaluation/Messung der Ergebnisse und erneuter Zielformulierung ist als systematisches Verfahren dokumentiert und in der Praxis nachweisbar. Messgrößen sind definiert. Die dabei gewonnenen Daten fließen in das ständige Qualitätscontrolling sowie in das jährliche Managementreview ein und unterliegen einer Aus- und Bewertung. Verbesserungsmaßnahmen aus der Bewertung der Ergebnisqualität sind sowohl im individuellen Dienstleistungsprozess nachweisbar als auch auf Ebene der Organisation. Die Organisation kann Aussagen machen über erzielte Effekte auf der Ebene des individuellen Hilfeprozesses, der Organisation sowie des Gemeinwesens.
<p>4. Mitarbeiterorientierung 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 Die zugewandte aktivierende Haltung und die fachliche Kompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben entscheidenden Einfluss auf das Gelingen einer qualitativ hochwertigen Dienstleistung. Deshalb müssen die Handlungsbedingungen entsprechend gestaltet sein.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Die Dienstleistungsorientierung der Organisation wird den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern regelmäßig vermittelt. Die Organisation verfügt über ein systematisches Personalmanagement. Darin sind u. a. Verfahren geregelt, um geeignetes Personal auszuwählen, anzustellen, einzuarbeiten und fachlich zu beaufsichtigen. Zur Sicherstellung des zukünftigen Personalbedarfs verfügt die Organisation über ein Personalplanungs- und -entwicklungskonzept dessen Umsetzung erkennbar ist. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind für ihre Aufgaben qualifiziert und aktualisieren regelmäßig ihr Fachwissen. Die dafür notwendigen Ressourcen werden von der Führung bereitgestellt. Die Haltung und das Handeln der Führung den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gegenüber ist anerkennend, aufmerksam, motivierend, unterstützend und fürsorgend. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten am Aufbau, der Gestaltung und der Weiterentwicklung des QM-Systems mit. Die Führung erhebt regelmäßig und systematisch die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wertet diese aus und leitet entsprechende Verbesserungsmaßnahmen ab. Die Leitung fördert das selbständige Handeln der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Leitung bindet die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Entscheidungen ein und greift Verbesserungsvorschläge systematisch auf. 	<ul style="list-style-type: none"> 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). Die Aufgaben- bzw. Stellenbeschreibungen und/oder Arbeitsabläufe enthalten Aussagen zur Dienstleistungsorientierung. Systematische Personalplanungsverfahren sowie der anforderungsgemäße qualitative und quantitative Personaleinsatz sind beschrieben und werden umgesetzt. Für alle Arbeitsverhältnisse liegen schriftliche Verträge vor. Die Verfahren zur Personalgewinnung, -auswahl, zur Einarbeitung, zur Entwicklung und zur Bindung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sind beschrieben und nachweisbar. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kennen ihre Verantwortungsbereiche und Befugnisse. Die verantwortliche Fachaufsicht ist benannt und stellt einen funktionierenden Arbeitsablauf sicher. Die Erhebung des Fortbildungsbedarfes, die -planung und -realisierung sind dokumentiert. Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern stehen die notwendigen Fachinformationen zugänglich zur Verfügung. Die Eingabe, Behandlung und die Umsetzung von Verbesserungsvorschlägen ist beschrieben. Beispiele umgesetzter Verbesserungsvorschläge der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind vorhanden.

Grundanliegen	Qualitätsanforderungen	Prüfkriterien
	<ul style="list-style-type: none"> • Die Organisation verfügt über eine verbindliche Kommunikationsstruktur in die alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einbezogen sind. • Der Gesundheits- und Arbeitsschutz ist in der Organisation systematisch sichergestellt. 	<ul style="list-style-type: none"> • Daten zur Mitarbeiterzufriedenheit und ein daraus abgeleiteter Maßnahmenplan sind vorhanden. • Die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit der Führung ist erhoben. • Die interne Kommunikationsstruktur ist geregelt und nachweisbar. Die Gesprächsinhalte und getroffenen Vereinbarungen werden protokolliert und auf Erledigung geprüft. • Risiken am Arbeitsplatz sowie Gefährdungen von Personen sind hinsichtlich der Eintrittswahrscheinlichkeit und des Risikopotentials bewertet. • Verantwortlichkeiten und Verfahren des Gesundheits- und Arbeitsschutzes sind geregelt.
<p>5. Orientierung an Gemeinwesen und Gesellschaft</p> <p>Die soziale Organisation in der 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>	<ul style="list-style-type: none"> • Die Verankerung der Gemeinwesen- und Bürgerorientierung in der Organisation ist Führungsaufgabe. • Die Einrichtung/Organisation versteht sich als Bestandteil und Mitgestalter des Sozialraums. • Die Einrichtung/ Organisation arbeitet aktiv an der Vernetzung im Gemeinwesen mit. • Die Organisation stellt Informationen über mögliche Aufgaben und Einsatzfelder freiwillig Engagierter im Sozialraum zur Verfügung. • Die Organisation unterstützt Bürgerinnen und Bürger in ihrem Vorhaben sich freiwillig zu engagieren. • Bei der Mitwirkung freiwillig Engagierter wendet die Organisation Grundprinzipien der Nutzer-, Mitarbeiter- sowie der Ziel- und Wirkungsorientierung an. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ein Verzeichnis der sozialen Dienstleistungsangebote und Hilfen im Gemeinwesen ist vorhanden. • Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kennen die Partner im Gemeinwesen mit denen sie vernetzt sind. • Die Konzeption zur Gemeinwesen- und Bürgerorientierung wird umgesetzt. Ziele, Planung und Durchführung sind dokumentiert. • 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. • Die Anforderungen an die Tätigkeiten sowie die Interessen und Fähigkeiten der freiwillig Engagierten werden ermittelt. • Die freiwillig Engagierten sind informiert über Ansprechpersonen und Modalitäten im Falle von Krisen oder Konflikten im Rahmen ihrer Tätigkeit.
<p>6. Vertragspartnerschaft</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, Leistungen, Qualität und Vergütungen, ohne die sich eine Verbindlichkeit zur Sicherung notwendiger Rahmenbedingungen nicht herstellen lässt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Die Vertragspartner sind definiert. • Mit den Nutzerinnen und Nutzern der Dienstleistung werden nach Möglichkeit Verträge geschlossen. • Die Verträge haben eine für alle verständliche Form. • Vor Vertragsabschluss werden die Vertragspartner umfassend über die Vertragsinhalte informiert. • An der Leistungserbringung beteiligte Vertragspartner teilen das Qualitätsverständnis der Freien Wohlfahrtspflege. • Die Träger bieten den Vertragspartnern eine verbindliche Dienstleistung mit gesicherter Qualität an. • Über absehbare Veränderungen werden die Vertragspartner frühzeitig informiert. • Über unvorhergesehene Abweichungen von Vertragsinhalten werden die Vertragspartner sofort informiert und Vereinbarungen werden getroffen. • Der Schutz der Verbraucherrechte ist gesichert. • Auf Verträge mit Sozialleistungsträgern soll verzichtet werden, wenn auf dieser Basis keine fachlich akzeptablen Dienstleistungen möglich sind. 	<ul style="list-style-type: none"> • Eine Liste aller Vertragspartner liegt vor. • Verträge entsprechen dem aktuell geltendem Recht (Rechtskonforme Vertragsklauseln). • 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. • Änderungen von Vertragsinhalten werden wiederum dokumentiert. • Regelmäßige Vertragsprüfungen sind dokumentiert. • Die regelmäßige Leistungsüberprüfung anhand der abgeschlossenen Verträge mit Kooperationspartnern (Lieferantenbewertung) ist dokumentiert. • Für qualitätsrelevante Produkte und Dienstleistungen (einschl. Personalleasing) werden Qualitätskriterien definiert, die nachweisbar beim Wareneingang oder nach erfolgtem Einsatz überprüft werden. • Verträge mit Kostenträgern haben die Schriftform. • Für die sich refinanzierenden Aufgabenbereiche haben Verträge mit Verbrauchern die Schriftform.

Grundanliegen	Qualitätsanforderungen	Prüfkriterien
<p>7. Ressourcenorientierung Dem Anspruch nachhaltigen Handelns in der sozialen Arbeit entspricht ein bewusstes und verantwortbares Umgehen mit humanen, finanziellen sowie ökologischen Ressourcen.</p> <p>Erklärung/Begründung 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 Notwendigkeiten</p>	<p>(Zu den Humanressourcen s. Nutzer- und Mitarbeiterorientierung)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Organisation verfügt über ein systematisches Finanzmanagement, welches ein angemessenes Controllingsystem und ein Risikomanagement einschließt. • Ein Gebäude- und Ausstattungsmanagement wird umgesetzt. • Der Beschaffungsprozess ist integraler Bestandteil des Qualitätsmanagements (inkl. Lieferantenauswahl und -bewertung). • Die Organisation verfügt über einen angemessenen Technologieeinsatz (EDV, Hilfsmittel, ...). • Der schonende Umgang mit Ressourcen ist gewährleistet. • Ökologische Standards sind definiert und werden umgesetzt. 	<ul style="list-style-type: none"> • Die Organisation verfügt über ein ordnungsgemäßes Rechnungswesen (Haushaltspläne für alle Betriebe, Buchhaltung mit zeitnaher Rechnungserstellung, systematisches Mahnwesen etc.). • Jahresabschlüsse werden durch externe unabhängige Prüfer getestet. • Die Wirtschaftsergebnisse werden systematisch analysiert (Soll-Ist-Vergleiche, Kosten- und Leistungsrechnung, Kennzahlensysteme, o.ä.). • Aus der Analyse werden Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet. • Geschäfts- und Unternehmensrisiken werden nach Eintrittswahrscheinlichkeit und Risikopotential bewertet und Maßnahmen zur Risikominimierung für die wesentlichen Dienstleistungsbereiche eingeleitet (Risikomanagement). • Die Eignung und der Zustand der Gebäude und der Ausstattung werden regelmäßig nachweisbar überprüft und mit Maßnahmenplänen hinterlegt. • Eine aktuelle Instandhaltungs- und Investitionsplanung liegt vor. • Die Ausstattung mit Arbeitsmitteln ist dem Arbeitsplatz angemessen. • Die Arbeitsmittel entsprechen den zugelassenen und anerkannten technischen Voraussetzungen.
<p>8. Management der Qualität Die Qualitätsanforderungen der Verbände der Freien Wohlfahrtspflege können nur dann nachhaltig aufrecht erhalten werden, wenn ein wirksames Management die Umsetzung sicherstellt. Dies setzt ein Qualitätsmanagement voraus, das europäisch anerkannten Normen (DIN EN ISO 9001:2000 oder dem EFQM-Modell für Excellence) entspricht.</p> <p>Erklärung/Begründung Das Vorgehen zum Management der Qualität muss nachvollziehbar und extern überprüfbar sein. Die Ergebnisse dieser Überprüfungen müssen - sofern erforderlich - zu systematischen Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität der Dienstleistungen und des Managements der Qualität führen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Das Qualitätsmanagement unterstützt maßgeblich die Umsetzung der Politik und Strategie des Unternehmens. • Die Fachlichkeit der Organisation ist im QM-System abgebildet. • Die Erfüllung gesetzlicher Anforderungen ist im QM-System abgebildet. • Das Qualitätsmanagementsystem ist dargelegt und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bekannt. • Das Qualitätsmanagement stellt sowohl die Qualität der Organisation als auch die Qualität der Ziel- und Wirkungsorientierung bei den Nutzerinnen und Nutzern sicher. • Ein Beschwerdemanagement ist Teil des QMSystems. • Interne und externe Überprüfungen (Selbst- und Fremdbewertungen) des Systems werden durchgeführt. • Führungskräfte nutzen systematisch ermittelte Qualitätsdaten für die Steuerungsaufgaben in ihrem Verantwortungsbereich. • Führungskräfte fördern das Qualitätsbewusstsein in der Organisation. • Die Führungsprozesse und unterstützenden Prozesse sind auf die Kernprozesse hin ausgerichtet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Der PDCA-Zyklus² ist in den wichtigen Unternehmensbereichen verankert. • Einschlägige Werkzeuge und Methoden des Qualitätsmanagements werden angewendet. • Die Einführung in das QM-System ist Bestandteil des Einarbeitungsprozesses neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. • Aussagefähige Daten zur Qualität der Prozesse und der Ergebnisse werden erfasst. Dieses schließt u.a. die Auswertung der Nutzerdokumentationen ein. • Das Beschwerdemanagement macht Aussagen zur Stimulation, Annahme und Bearbeitung von Beschwerden und zur Ableitung von Verbesserungsmaßnahmen. • Es werden regelmäßige Managementbewertungen durchgeführt und dokumentiert. • Die im Qualitätsmanagement erhobenen Daten werden regelmäßig analysiert, von der verantwortlichen Leitung bewertet und es werden Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet. • Die Umsetzung der Verbesserungsmaßnahmen wird durch Festlegung klarer Verantwortlichkeiten und Termine gesichert. • Die Verbesserungsmaßnahmen werden nach einem bestimmten Zeitraum auf ihre Wirksamkeit überprüft. • Es werden Daten erhoben, um das Funktionieren des QMSystems zu überprüfen und ggf. entsprechende Maßnahmen einzuleiten.