

# Leitfaden

Instrument zur Selbstevaluation für Träger  
im System der Kindertageseinrichtungen

## Das Selbstevaluations-Instrument besteht aus:

### Leitfaden

#### Übersichtsbogen zur Planung

#### Module (Protokoll- und Analysebogen, Auswertungsbogen)

- 1 Organisations- und Dienstleistungsentwicklung
- 2 Konzeption und Konzeptionsentwicklung
- 3 Qualitätsmanagement
- 4 Personalmanagement
- 5 Finanzmanagement
- 6 Familienorientierung und Elternbeteiligung
- 7 Gemeinwesenorientierte Vernetzung + Kooperation
- 8 Bedarfsermittlung und Angebotsplanung
- 9 Öffentlichkeitsarbeit
- 10 Bau und Sachausstattung

#### Leitfragen zur Interpretation

#### Interpretationsbogen

Im Leitfaden wird oft auf bestimmte Arbeitsblätter verwiesen: Dabei wird das Symbol  verwendet und der Name des Arbeitsblattes angegeben, so behalten Sie immer den Überblick.

## Sie können mit diesem Instrument ...

- ... Qualitätsfeststellung betreiben, d.h. erkennen und dokumentieren, was Ihre Arbeit als Trägervertreter bewirkt, Sie können Schwachpunkte identifizieren, aber auch Bereiche, in denen alles „glatt läuft“;
- ... die Ursachen von Problemen, mit denen man im Arbeitsalltag oft konfrontiert wird (aber häufig nicht einordnen kann), objektiv betrachten und Abhilfe schaffen;
- ... Bereiche identifizieren, in denen konkrete Veränderungen oder ein Umdenken notwendig sind;
- ... Handlungssicherheit gewinnen (d.h. sich klarmachen, ob die bisherige Arbeit „richtig“ ist oder welche Alternativen besser wären);
- ... sich die Aufgabenbereiche der Trägerarbeit strukturiert vergegenwärtigen;
- ... eine vollständige Dokumentation der Trägerarbeit erstellen;
- ... eine Anpassung und Optimierung der Trägerarbeit hinsichtlich der sich verändernden Rahmenbedingungen erreichen.

## Inhalt

<b>Einleitung</b>	<b>3</b>
<b>I. Handhabung des Instruments zur Selbstevaluation</b>	<b>4</b>
1. Aufbau des Instruments	4
2. Vorgehen	4
<b>II. Planung einer Selbstevaluation</b>	<b>7</b>
1. Selbstevaluation (Variante 1)	7
2. Verteilen der Module nach Kompetenzen (Variante 2)	8
3. Erschließen weiterer Perspektiven (Variante 3)	8
4. Wiederholte Selbstevaluation	10
5. Ein zusätzlicher Gewinn: „Selbstevaluation als Dokumentations-System“	10
6. Praktische Tipps zur Planung	11
<b>III. Auswertung und Interpretation</b>	<b>12</b>
1. Auswertung – Protokoll- und Analysebogen	12
2. Interpretation	13
2.1 Überblick und Prioritätensetzung	13
2.2 Ableiten von praktischen Maßnahmen – Leitfragen	15
3. Interpretationshinweise für die Varianten der Selbstevaluation	16
3.1. Variante 1: Selbstevaluation	16
3.2. Variante 2: Verteilen nach Kompetenzen	16
3.3. Variante 3: Erschließen von weiteren Perspektiven	16
3.4. Interpretationshinweise für die wiederholte Selbstevaluation	17
<b>Ausblick</b>	<b>18</b>

## Adresse

**Staatsinstitut für Frühpädagogik**  
 Prinzregentenstraße 24  
 80538 München

[www.ifp-bayern.de](http://www.ifp-bayern.de)

## Impressum

Projektleiter: Prof. Dr. Dr. Dr. W. E. Fthenakis

Projektmitarbeiter und  
 Projektmitarbeiterinnen:  
 Dipl.-Soz. Kirsten Hanssen  
 Dr. Bernhard Kalicki  
 Dr. Bernhard Nagel  
 Pamela Oberhuemer, Pädagogin (Univ. London)  
 Dipl.-Psych. Inge Schreyer  
 Dipl.-Psych. Anna Spindler



**Teilprojekt V der Nationalen Qualitätsinitiative  
 im System der Tageseinrichtungen für Kinder**  
 Entwicklung von Kriterien zur Erfassung der  
 Qualität der Arbeit von Trägern sowie Erarbei-  
 tung und Erprobung eines handhabbaren Fest-  
 stellungsverfahrens

**Pur pur** Konzeption und Gestaltung, München

# Einleitung

In letzter Zeit hat sich die Situation für Rechtsträger von Kindertageseinrichtungen entscheidend verändert. Neue Rahmenbedingungen und Bedürfnisse der Adressaten von Kindertageseinrichtungen führen dazu, dass das Thema Qualitätssicherung und -entwicklung für den Rechtsträger von Kindertageseinrichtungen zunehmend in den Vordergrund tritt. Das vorliegende Instrument zur Selbstevaluation stellt für Sie als Trägervertreter/Trägervertreterin<sup>1</sup> die Möglichkeit dar, die Steuerungs- und Sicherungsmaßnahmen der Trägerarbeit einer kritischen Selbstreflexion zu unterziehen und damit die Weiterentwicklung der Trägerarbeit zu fördern.

Das vorliegende Instrument wurde im Rahmen des Projekts „Trägerqualität“ im Projektverbund „Nationale Qualitätsinitiative im System der Tageseinrichtungen für Kinder“ entwickelt und richtet sich an **Rechtsträger von Kindertageseinrichtungen und an deren Vertreter**. Die Inhalte sind spezifisch auf deren Aufgabenstellungen und Arbeitsbereiche zugeschnitten. Evaluationsgegenstand ist dabei die Steuerungsfunktion des Trägers für die Kindertageseinrichtung zur Umsetzung des Betreuungs-, Bildungs- und Erziehungsauftrages. In allen Phasen der Instrument-Entwicklung wurden Vorschläge und Anregungen von Trägern verschiedener Verbände und Organisationen miteinbezogen.

Zusammen mit dem Instrument zur Selbstevaluation erscheint das Qualitätshandbuch „Träger zeigen Profil“<sup>2</sup>. Anhand des Qualitätshandbuchs können sich Träger praktisch anwendbares Hintergrundwissen zu allen Aufgabenbereichen der Trägerarbeit erschließen oder vorhandenes Wissen vertiefen und erweitern. Das Qualitätshandbuch und das Instrument zur Selbstevaluation ergänzen sich und bieten eine fachlich und methodisch fundierte Basis zur Weiterentwicklung der Trägerarbeit und Erweiterung des beruflichen Wissens.

Alle Arbeitsschritte – von der Planung der Evaluation bis zur Ableitung von Veränderungsmaßnahmen – können Sie selbstbestimmt und eigenverantwortlich durchführen. Sie als Experte für Ihr Arbeitsgebiet führen die Evaluation durch, werten die Ergebnisse aus und interpretieren sie. Gleichzeitig ist das Instrument sehr flexibel anwendbar und bietet die Möglichkeit, die Selbstevaluation entsprechend Ihrer Fragestellungen zu planen und durchzuführen. Sie können z.B. andere Personen in diesen Prozess mit einbeziehen, müssen dies aber nicht tun.

Dieser Leitfaden beschreibt das allgemeine Vorgehen der Selbstevaluation. In den „Tipps für die Praxis“ finden Sie u.a. Hinweise für die Durchführung der Evaluation anhand der Papier-Version oder der Computer-Version.<sup>3</sup>

## Was versteht man unter Selbstevaluation?

Der Begriff Evaluation bezeichnet die systematische Sammlung, Analyse und Interpretation von Informationen. Von Selbstevaluation wird dann gesprochen, wenn Personen ihr eigenes Handeln nach bestimmten Kriterien überprüfen.

Im Bereich des beruflichen Handelns werden dabei die Auswirkungen der Tätigkeit auf die Organisation bewertet. Diese Bewertung nehmen diejenigen Personen vor, die die Aufgaben innehaben. Grundlegende Prinzipien sind dabei: Selbstreflexion, Selbststeuerung und Selbstkontrolle. Somit dient Selbstevaluation nicht allein der Qualitätsfeststellung, sondern vielmehr dazu, Qualitätsentwicklungsprozesse in der Organisation zu initiieren. Durch Selbstevaluation kann man so neues Wissen über das eigene Arbeitsfeld gewinnen.

<sup>1</sup> Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde auf die sprachliche Gleichberechtigung der Geschlechter in Form der Verwendung weiblicher und männlicher Personenbezeichnungen verzichtet und nur die männliche Form verwendet, die selbstverständlich beide Geschlechter umfasst.

<sup>2</sup> Fthenakis, W.E., Hanssen, K., Oberhuemer, P. & Schreyer, I. (Hrsg.) (2003). Träger zeigen Profil. Qualitätshandbuch für Träger von Kindertageseinrichtungen. Weinheim: Beltz.

<sup>3</sup> Spezielle Hinweise zur Bedienung der Computer-Version finden Sie in der Benutzerhilfe der CD-ROM, die dem Qualitätshandbuch beiliegt.

# I. Handhabung des Instruments zur Selbstevaluation

## 1. Aufbau des Instruments

Im Qualitätshandbuch „Träger zeigen Profil“ werden 10 Aufgabendimensionen und dazugehörige Qualitätskriterien der Trägerarbeit beschrieben, die das Grundgerüst des Instruments zur Selbstevaluation bilden. Es besteht – entsprechend den 10 Aufgabendimensionen des Handbuchs – aus 10 Modulen. Je nach den Fragestellungen des Trägers können einzelne Module ausgesucht oder eine vollständige Bearbeitung gewählt werden. Das Instrument beinhaltet die Module:

- 1 Organisations- und Dienstleistungsentwicklung
- 2 Konzeption und Konzeptionsentwicklung
- 3 Qualitätsmanagement
- 4 Personalmanagement
- 5 Finanzmanagement
- 6 Familienorientierung und Elternbeteiligung
- 7 Gemeinwesenorientierte Vernetzung und Kooperation
- 8 Bedarfsermittlung und Angebotsplanung
- 9 Öffentlichkeitsarbeit
- 10 Bau und Sachausstattung

## 2. Vorgehen

Das grundsätzliche Vorgehen bei der Selbstevaluation umfasst 4 unterschiedliche Schritte (siehe Abb. 1).

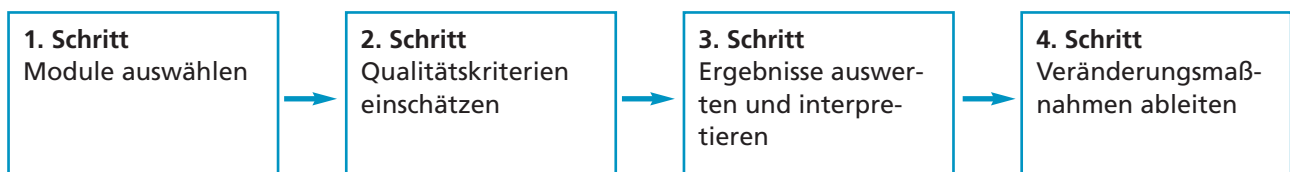


Abbildung 1: Die vier Schritte der Selbstevaluation

### Unser Tipp für die Praxis

Qualitätsentwicklung bedeutet, bestehende Steuerungs- und Sicherungssysteme so zu verändern, dass eine kontinuierliche Verbesserung eintreten kann. Dies erfordert Engagement und Durchhaltevermögen. Erwarten Sie deshalb nicht, innerhalb kürzester Zeit alles „umkrempeln“ zu können. Sie werden aber schnell feststellen, dass schon kleine Veränderungen der Rahmenbedingungen die eigene Arbeit erleichtern und das Arbeitsklima verbessern können.

Es gibt zwei wichtige Voraussetzungen dafür, dass Sie von der Selbstevaluation profitieren können: die Bereitschaft, das eigene Arbeitsfeld selbstkritisch zu betrachten und die Motivation, etwas verändern zu wollen.

### 1. Schritt: Module auswählen

In einem ersten Schritt entscheiden Sie sich, welches der Module Sie zuerst bearbeiten wollen. Für dieses Modul führen Sie dann die im Folgenden beschriebenen Schritte 2, 3, und 4 durch. Später können Sie dann die weiteren Module nach demselben Schema bearbeiten.

### 2. Schritt: Qualitätskriterien einschätzen

Die einzelnen Module enthalten bis zu 16 Qualitätskriterien der Trägerarbeit. Ihre Aufgabe ist es in diesem zweiten Schritt der Selbstevaluation, jedes dieser Qualitätskriterien einzuschätzen. Bei der Bearbeitung der einzelnen Qualitätskriterien gehen Sie immer nach dem folgenden Schema (siehe Abb. 2) vor:

#### I. Einschätzung der Wichtigkeit des jeweiligen Qualitätskriteriums

Auf die Frage „Wie wichtig ist dieses Qualitätskriterium für den Träger?“ geben Sie Ihre Einschätzung auf einer vierstufigen Skala (unwichtig, eher unwichtig, eher wichtig, wichtig) ab. Es geht dabei um Ihre persönliche Meinung, d.h. welche Wichtigkeit Sie in Ihrer Funktion als Trägervertreter dem jeweiligen Qualitätskriterium zuschreiben.

#### II. Konkretisierung der Maßnahmen zur Erreichung des Kriteriums

Welche konkreten Maßnahmen oder Regelungen gewährleisten in der Trägerarbeit, dass das jeweilige Qualitätskriterium erreicht wird? Diese offene Frage beantworten Sie, indem Sie alle Maßnahmen oder Regelungen, die dieses Qualitätskriterium betreffen, auflisten. Dies können auch Maßnahmen sein, die Sie vielleicht als selbstverständlich wahrnehmen.

### III. Einschätzung der Erreichung des jeweiligen Qualitätskriteriums

Nun beurteilen Sie, inwieweit das Qualitätskriterium in der Trägerarbeit erreicht wird. Auch hier geben Sie Ihre Einschätzung auf einer vierstufigen Skala ab (das Kriterium wird nicht erreicht, kaum erreicht, nahezu erreicht, erreicht).

Konzeption und Konzeptionsentwicklung Modul 2

**1** Der Träger informiert die Leitung und das Einrichtungsteam über die relevanten rechtlichen Vorgaben.

I. Wie wichtig ist dieses Qualitätskriterium für den Träger?

unwichtig ☐ 1    eher unwichtig ☐ 2    eher wichtig ☒ 3    wichtig ☐ 4

II. Wie wird dies gewährleistet?

*Dienstbesprechung*

III. Inwieweit wird dieses Qualitätskriterium erreicht?

nicht erreicht ☐ 1    kaum erreicht ☒ 2    nahezu erreicht ☐ 3    erreicht ☐ 4

Abbildung 2: Einschätzung der Qualitätskriterien

Bitte verfahren Sie mit allen Qualitätskriterien eines Moduls so, wie im Beispiel erläutert. Am Ende des jeweiligen Moduls können Sie zusätzliche Qualitätskriterien einfügen, wenn Sie einen für Ihre Arbeit wichtigen Punkt vermissen.

### Unser Tipp für die Praxis

Lassen Sie sich bei der Beantwortung der einzelnen Fragen Zeit, um genau über das Qualitätskriterium, über bestehende Maßnahmen oder Regelungen, und über die Erreichung des Kriteriums nachzudenken. Es ist hilfreich, sich ganz konkrete Situationen vorzustellen, bei denen es um das jeweilige Qualitätskriterium geht. Je vollständiger Sie die bestehenden Maßnahmen auflisten, desto leichter wird Ihnen später die Interpretation der Ergebnisse fallen!

Bei der Selbstevaluation sind gerade „kritische“ Einschätzungen besonders wertvoll! Je realistischer und genauer Sie den Ist-Stand feststellen und dokumentieren, desto besser können Sie mit den Ergebnissen arbeiten!

**3. Schritt: Ergebnisse auswerten und interpretieren**

Die Auswertung dient dazu, die Einschätzungen der einzelnen Qualitätskriterien in Aufgabenstellungen zu übertragen. Grundlage dafür sind vier Kombinationen Ihrer Einschätzungen der Wichtigkeit und der Erreichung für jedes der formulierten Qualitätskriterien. Daraus lassen sich vier Konstellationen (A, B, C und D) ableiten, die Ihnen Hinweise für die Interpretation geben. Tabelle 1 zeigt einen Überblick dieser Konstellationen **A, B, C und D** und der jeweils daraus abzuleitenden Aufgabenstellungen. Nähere Informationen finden Sie im Leitfaden unter III. Auswertung und Interpretation.

Ziel dieses Vorgehens ist es,

- dem Trägervertreter zu vermitteln, welche Bedeutung er aktuell einem bestimmten Qualitätsmerkmal zumisst und in welchem Ausmaß er dieses Qualitätsmerkmal realisiert hat, und
- Hinweise dazu zu geben, welche Maßnahmen der Qualitätsfeststellung, Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung gemäß seiner Angaben zu bestimmten Trägeraufgaben sinnvoll bzw. notwendig sind.

**4. Schritt: Ableiten von Veränderungsmaßnahmen**

Durch die Auswertung gewinnen Sie wichtige Informationen, auf deren Basis Sie dann praktische Veränderungsmaßnahmen ableiten können, um die Weiterentwicklung der Trägerqualität zu fördern. Das Vorgehen beim Ableiten von Veränderungsmaßnahmen wird ab III. 2.2. Ableiten von praktischen Maßnahmen – Leitfragen näher beschrieben.

Konstellation		Aufgabenstellung
<b>A</b>	hohe Wichtigkeit, hohe Erreichung	Zielsicherung
<b>B</b>	hohe Wichtigkeit, geringe Erreichung	Zielerfüllung
<b>C</b>	niedrige Wichtigkeit, geringe Erreichung	Reflexion der Zielsetzung
<b>D</b>	niedrige Wichtigkeit, hohe Erreichung	weitere Klärung

Tabelle 1: Die Konstellationen und die daraus abgeleiteten Aufgabenstellungen

## II. Planung einer Selbstevaluation

Wie plant man nun als Trägervertreter eine Selbstevaluation? Je nach aktuellen Fragestellungen und Struktur des Trägers lässt sich das Instrument zur Selbstevaluation flexibel handhaben. Man kann sich entscheiden, die Evaluation selbst durchzuführen, bestimmte Module weiterzugeben oder andere Perspektiven miteinzubeziehen. Am Ende dieses Kapitels finden Sie praktische Tipps zur Planung.

Im Folgenden werden die unterschiedlichen Varianten der Selbstevaluation dargestellt:

1. Selbstevaluation (Variante 1)
2. Verteilen der Module nach Kompetenzen (Variante 2)
3. Erschließen weiterer Perspektiven (Variante 3)
4. Wiederholte Selbstevaluation

### 1. Selbstevaluation (Variante 1)

Wollen Sie ...

- ... am liebsten einmal ausprobieren, wie die Selbstevaluation funktioniert?
- ... Qualitätsfeststellung betreiben?
- ... Stärken und Schwächen der Trägerarbeit erkennen und daraus notwendige Veränderungsmaßnahmen ableiten?

Dann können Sie als Trägervertreter die Evaluation durchführen. Hierzu nützen Sie das vorliegende Instrument zur Selbstevaluation, wobei Sie entweder alle 10 Module bearbeiten oder aber bestimmte

Module auswählen können, die für Sie von besonderem Interesse sind. Dann werten Sie die Ergebnisse aus und interpretieren sie. So erkennen Sie Aufgabenbereiche, in denen gezielte Veränderungsmaßnahmen oder ein Umdenken nötig sind.

In einem zweiten Arbeitsschritt erarbeiten Sie ganz konkrete Maßnahmen, wie Sie die Steuerungs- und Sicherungssysteme so anpassen können, dass eine kontinuierliche Verbesserung möglich ist.

#### Unser Tipp für die Praxis

Planen Sie für die Einschätzung der Qualitätskriterien pro Modul ca. eine Stunde Zeitaufwand ein. Suchen Sie sich für die Bearbeitung einen möglichst ungestörten Raum.

Es ist davon abzuraten, alle Module an einem Tag zu bearbeiten. Planen Sie lieber mehrere Tage ein, an denen Sie beispielsweise 2 bis 3 Module bearbeiten.

Lassen Sie sich genug Zeit für die einzelnen Arbeitsschritte und setzen Sie sich keine unrealistischen Ziele!

Wenn Sie am liebsten gleich anfangen wollen, können Sie das tun! Probieren Sie das Instrument einfach aus, indem Sie ein Modul bearbeiten, das Sie besonders interessiert. Vor der Auswertung sollten Sie allerdings unbedingt die Anleitung zur Auswertung und Interpretation lesen. (Siehe Teil III: Auswertung und Interpretation)



## 2. Verteilen der Module nach Kompetenzen (Variante 2)

Wollen Sie das Instrument nützen...


... um genau diejenigen Mitarbeiter in die Evaluation einzubinden, die mit einem bestimmten Aufgabenbereich besonders vertraut sind?

Die Selbstevaluation ist vor allem dann besonders ergiebig, wenn die einzelnen Module von Personen bearbeitet werden, die mit dem Arbeitsbereich eng vertraut sind. Unter Umständen kann es daher sinn-

voll sein, bestimmte Module an einzelne Mitarbeiter des Trägers zu verteilen. In diesem Fall bearbeiten die jeweiligen Personen die entsprechenden Module, werten diese selbstständig aus und planen auch das weitere Vorgehen.

### Unser Tipp für die Praxis

Wenn Sie als Trägervertreter einzelne Module von anderen Mitarbeitern bearbeiten lassen, ist es förderlich, die Ergebnisse zu diskutieren und geplante Maßnahmen untereinander abzustimmen. (Siehe Teil III: Auswertung und Interpretation)

Jeder der an der Evaluation beteiligten Mitarbeiter benötigt dazu einen Ausdruck des Leitfadens, das Modul, das er bearbeiten möchte und den entsprechenden  „Protokoll- und Analysebogen“.

Wenn Sie mit der Computer-Version arbeiten, geben Sie die CD an die entsprechenden Mitarbeiter weiter.

## 3. Erschließen weiterer Perspektiven (Variante 3)

Wollen Sie das Instrument nützen ...

... um sich zu versichern, dass Ihre Einschätzung der Qualitätskriterien auch von anderen Personen geteilt wird?

... um Rückmeldungen über Ihre Trägerarbeit zu bekommen?

... um das Wissen/die Erfahrungen von mehreren Personen zu nützen?

... um Mitarbeiter oder Eltern eng in den Qualitätsentwicklungsprozess mit einzubinden?

Dann können Sie für die Selbstevaluation zusätzliche Perspektiven erschließen, indem Sie Trägermitarbeiter, Einrichtungsleitungen, Mitarbeiter aus den Einrichtungen oder Eltern an der Evaluation beteiligen.

So können Sie auf eine breitere Informationsbasis zurückgreifen. Um von diesen Informationen profitieren zu können, sollte das entsprechende Modul auch aus der Sicht des Trägers bearbeitet werden.

Man kann dabei die Qualität der Trägerarbeit aus drei unterschiedlichen Perspektiven beleuchten:

- **Perspektive innerhalb des Trägers:** Hierbei binden Sie Mitarbeiter des Trägers in die Evaluation mit ein. So erhalten Sie Rückmeldung aus dem Träger.
- **Perspektive der Einrichtungen auf den Träger:** Um sich diese Perspektive zu erschließen, geben Sie bestimmte Module an Einrichtungsleitungen und Mitarbeiter der Einrichtungen.
- **Außenperspektive:** Manchmal ist es sinnvoll, sich Perspektiven zu erschließen, die einen anderen Blickwinkel einnehmen. Dazu können Sie beispielsweise Eltern bitten, an der Evaluation teilzunehmen.

Bei den vier Modulen Konzeption und Konzeptionsentwicklung, Personalmanagement, Familienorientierung und Elternbeteiligung und Gemeinwesenorientierte Vernetzung und Kooperation bietet es sich besonders an, andere Perspektiven hinzuzuziehen (siehe Tab. 2).

Um sich andere Perspektiven zu erschließen, gehen Sie folgendermaßen vor:  
Die Teilnehmer schätzen dabei – aus ihrer Perspektive – die Wichtigkeit und Erreichung der Qualitätskriterien in der Trägerarbeit ein und fügen die Maßnahmen zur Gewährleistung ein. (Welche unterschiedlichen Möglichkeiten sich zur Interpretation dieser Daten ergeben, können Sie unter III. 3.1 Variante 2: Verteilen nach Kompetenzen nachlesen.)

Modul <sup>4</sup>	Geeignet für die Bearbeitung zusammen mit
2. Konzeption und Konzeptionsentwicklung	Einrichtungsleitungen
4. Personalmanagement	Mitarbeitern des Trägers; Einrichtungsleitungen und Mitarbeitern der Einrichtungen
6. Familienorientierung und Elternbeteiligung	Eltern
7. Gemeinwesenorientierte Vernetzung und Kooperation	Mitarbeitern des Trägers; Einrichtungsleitungen und Mitarbeitern der Einrichtungen; Eltern


Tabelle 2: Module, die für das Erschließen weiterer Perspektiven besonders geeignet sind

### Unser Tipp für die Praxis

Klären Sie ab, bei welchen Modulen Sie andere Perspektiven einbeziehen möchten.

Diese Form der Evaluation sollte nur in einer Atmosphäre gegenseitigen Vertrauens und Respekt durchgeführt werden. Achten Sie deshalb besonders darauf, die beteiligten Personen intensiv über Vorgehen und Zielsetzung der Selbstevaluation zu informieren und betonen Sie vor allem, dass Sie als Träger die Rückmeldungen brauchen, um sich zu versichern, dass die eigenen Einschätzungen auch von anderen geteilt werden. Wichtig ist außerdem, die Freiwilligkeit der Teilnahme zu sichern.

Als Material benötigen die beteiligten Personen:

- Ausdrucke des entsprechenden Moduls,
- den dazugehörigen  „Protokoll- und Analysebogen“ und
- den Leitfaden.

Die  „Protokoll- und Analysebögen“ gehen an den Träger, während die ausgefüllten Module bei den Beteiligten verbleiben.

<sup>4</sup> Diese vier Module sind zusammen mit den entsprechenden Arbeitsblättern im Qualitätshandbuch „Träger zeigen Profil“ abgedruckt.

## 4. Wiederholte Selbstevaluation

Wollen Sie die Selbstevaluation nützen...

- ... um innerhalb bestimmter Zeitabstände Ihr Bild der Qualitätsentwicklung zu erneuern?
- ... um eine kontinuierliche Qualitätsfeststellung durchzuführen?
- ... um die Wirksamkeit von bestimmten Veränderungsmaßnahmen zu prüfen?

Dann können Sie die Evaluation in bestimmten Zeitabständen wiederholen. Auf diese Weise können Sie sich immer wieder ein Bild der aktuellen Trägerqualität machen. Am besten legen Sie nach der erstmaligen Evaluation einen Zeitpunkt für die erneute Eva-

luation fest. Sie können dabei entscheiden, wie lange der Zeitraum sein soll, und ob Sie alle oder nur bestimmte Module wiederholt bearbeiten wollen.

Eine Wiederholung der Evaluation ist für alle Varianten der Selbstevaluation möglich:

- Sie können die Selbstevaluation alleine durchführen und wiederholen,
- Sie können die Module nach Kompetenzen verteilen und die jeweiligen Bearbeiter bitten, die Evaluation zu wiederholen, oder
- Sie erschließen sich weitere Perspektiven und wiederholen diesen Vorgang.

### Unser Tipp für die Praxis

Sie müssen sich nicht jetzt schon entscheiden, ob Sie die Selbstevaluation wiederholen wollen. Diese Option bleibt Ihnen offen. Achten Sie deshalb immer darauf, den Zeitpunkt der Bearbeitung auf allen Materialien einzutragen.

## 5. Ein zusätzlicher Gewinn: „Selbstevaluation als Dokumentations-System“

Ein weiteres Ergebnis des Selbstevaluationsprozesses ist, dass – ohne zusätzlichen Arbeitsaufwand – der gesamte Qualitätsentwicklungsprozess dokumentiert wird. So können Sie sicherstellen, dass der Stand und die Veränderungen der Trägerarbeit übersichtlich schriftlich festgehalten werden.

So können Sie ...

- ... z.B. bei einem Wechsel des Trägers Informationen leicht weitergeben;
- ... sich effizient auf Besprechungen/Fortbildungen vorbereiten;
- ... bei aktuellen Problemstellungen in kurzer Zeit einen Überblick über bestehende Steuerungs- und Sicherungssysteme bekommen.

## 6. Praktische Tipps zur Planung

Schon ein geringer Planungsaufwand trägt dazu bei, das Instrument optimal zu nutzen und praxisrelevante Ergebnisse zu erhalten. Überlegen Sie zunächst, welche Varianten der Evaluation zu Ihrem Träger passen und welche zeitlichen Ressourcen Sie für die Evaluation verwenden können.


- Es empfiehlt sich, einen festen, aber auch realistischen Zeitrahmen für die Selbstevaluation zu setzen.
- Hilfreich ist es dabei, sich für die Selbstevaluation Zeiträume zu reservieren, in denen Sie sich ungestört auf die Evaluation konzentrieren können. Sie können sich dazu mehrere Wochen lang einen kurzen Zeitraum oder aber mehrere Tage am Stück freihalten, in denen Sie die Evaluation durchführen.
- Besonders wichtig ist die Zeitplanung, wenn Sie mehrere Personen an der Evaluation beteiligen möchten: Stimmen Sie diesen Zeitplan möglichst mit allen beteiligten Mitarbeitern ab.


Wenn Sie mehrere Personen in die Evaluation mit einbeziehen wollen, empfiehlt es sich außerdem, eine Person innerhalb des Trägers als Koordinator zu benennen. Diese Person sollte einen guten Überblick über den Träger haben und der Evaluation positiv gegenüber stehen. Außerdem sollte sie von allen Beteiligten als Ansprechpartner akzeptiert werden.

Zur Koordination gehören z.B. Aufgaben wie:

- die allgemeine Planung und den Zeitplan für die Evaluation aufzustellen;
- die beteiligten Personen zu informieren und sie mit den nötigen Materialien zu versorgen;
- Teamtreffen vorzubereiten und dafür zu sorgen, dass sie moderiert werden;
- Ergebnisse zusammenzutragen und dafür zu sorgen, dass geplante Maßnahmen aufeinander abgestimmt werden.

### Unser Tipp für die Praxis

Im Arbeitsblatt  „Übersichtsbogen zur Planung“ können alle planungsrelevanten Informationen eingetragen werden. Pro Modul können die jeweiligen Bearbeiter und die benötigten Materialien notiert werden. Auch die Zeitplanung kann in diesem Arbeitsblatt dokumentiert werden.

Auch wenn Sie die Evaluation anhand der Computer-Version durchführen, können Sie die Planung anhand des Arbeitsblattes  „Übersichtsbogen zur Planung“ dokumentieren.

### III. Auswertung und Interpretation

#### 1. Auswertung – Protokoll- und Analysebogen

Aus den Einschätzungen der Wichtigkeit und Erreichung für die Qualitätskriterien ergeben sich vier Konstellationen (A, B, C und D). Wenn Sie alle Einschätzungen vorgenommen haben, nehmen Sie den „Protokoll- und Analysebogen“ für das jeweilige Modul zur Hand. In Abbildung 4 zeigt die obere Tabelle schematisch, welche der Konstellationen A, B, C und D sich aus Ihren Einschätzungen ergeben. Haben Sie beispielsweise das Qualitätskriterium (vgl. Abb. 3) „Der Träger informiert die Leitung und das Einrichtungsteam über die relevanten rechtlichen Vorgaben“ als „eher wichtig“ eingeschätzt, dieses aber „kaum erreicht“, ergibt sich Konstellation B.

Genauso verfahren Sie mit allen Qualitätskriterien im Modul und können die Einschätzungen auf dem „Protokoll- und Analysebogen“ übersichtlich zusammenfassen. Diese Auswertung dient Ihnen als Übersicht für Ihre weiteren Interpretationen, sie lässt jedoch keine Bewertung z.B. nach aufsummierbaren Punktwerten zu.

Bei der Bearbeitung der PC-Version ist diese „manuelle“ Auswertung nicht nötig; die Konstellationen werden automatisiert in den Protokoll- und Analysebogen eingetragen.

Konzeption und Konzeptionsentwicklung Modul 2

**1 Der Träger informiert die Leitung und das Einrichtungsteam über die relevanten rechtlichen Vorgaben.**

I. Wie wichtig ist dieses Qualitätskriterium für den Träger?

unwichtig ☐ 1    eher unwichtig ☐ 2    **eher wichtig ☒ 3**    wichtig ☐ 4

II. Wie wird dies gewährleistet?

Dienstbesprechung

III. Inwieweit wird dieses Qualitätskriterium erreicht?

nicht erreicht ☐ 1    **kaum erreicht ☒ 2**    nahezu erreicht ☐ 3    erreicht ☐ 4

Abbildung 3:  
Einschätzung der  
Qualitätskriterien

Konzeption und Konzeptionsentwicklung Modul 2

### Protokoll- und Analysebogen

Erreichung: III. Inwieweit wird dieses Qualitätskriterium erreicht?		Wichtigkeit: I. Wie wichtig ist das Qualitätskriterium für den Träger?			
		unwichtig <input type="radio"/> 1	eher unwichtig <input type="radio"/> 2	eher wichtig <input type="radio"/> 3	wichtig <input type="radio"/> 4
nicht erreicht	<b>1</b>	<b>C</b>		<b>B</b>	
kaum erreicht	<b>2</b>				
nahezu erreicht	<b>3</b>	<b>D</b>		<b>A</b>	
erreicht	<b>4</b>				

Qualitätskriterien	Konstellation			
	A	B	C	D
<b>1</b> Der Träger informiert die Leitung und das Einrichtungsteam über die relevanten rechtlichen Vorgaben.		<b>X</b>		

Abbildung 4: Der Protokoll- und Analysebogen

## 2. Interpretation

Mit diesem Schritt der Evaluation beginnt eine neue Phase der Selbstevaluation: Die einzelnen Konstellationen repräsentieren spezifische Aufgabenstellungen, woraus Sie Schlüsse für die zukünftige praktische Arbeit ziehen können. Dieser Prozess aus Qualitätsfeststellung und Ableitung praktischer Maßnahmen kann dann in eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Trägerqualität münden.

Bei der Interpretation der Ergebnisse ist Ihr Expertenwissen gefragt: Sie können einschätzen, welche Neuerungen sich umsetzen lassen und können Prioritäten setzen, weil Sie die Rahmenbedingungen der Trägerarbeit am besten kennen.

Es bietet sich folgendes Vorgehen für die Interpretation an:

- Sie verschaffen sich einen Überblick und setzen sich Prioritäten.
- Sie leiten praktische Maßnahmen für Ihr weiteres Vorgehen ab (anhand von Leitfragen).

### 2.1. Überblick und Prioritätensetzung

Nachdem Sie die Auswertung eines Moduls vorgenommen haben, sollten Sie sich einen Überblick über Ihre Antworten im Modul verschaffen. Jede der Konstellationen A, B, C oder D repräsentiert eine typische Aufgabenstellung (siehe Tab. 3). Anhand der Häufung der Werte A, B, C oder D in einem Modul können Sie einen Trend bezüglich Wichtigkeit und Erreichung der Trägeraufgaben in diesem Aufgabenbereich erkennen.

#### Konstellation A

Konstellation A bedeutet, dass Sie das jeweilige Qualitätskriterium als wichtiges Ziel einschätzen, und dass dieses Ziel auch schon erreicht ist. Hier stellt sich die **Aufgabe der Zielsicherung**, d.h. Sie sollten sicherstellen, dass der Standard, der erreicht ist, auch in Zukunft erhalten bleibt.

#### Konstellation B

Bei Konstellation B wird das Qualitätsziel ebenfalls als wichtig angesehen, es wird jedoch noch nicht erreicht. Hier stellt sich die **Aufgabe der Zielerfüllung**. Für den Träger bedeutet dies, dass er Maßnahmen entwickeln und einleiten muss, die es ihm ermöglichen, das formulierte Ziel zu erreichen und damit den Qualitätsstandard zu erfüllen.

#### Konstellation C


Konstellation C dokumentiert sowohl eine geringe Wichtigkeit als auch ein geringes Erreichen eines Standards. In diesem Fall stellt sich die **Aufgabe der Zielreflexion**. Im Zuge der Zielreflexion kann sich herausstellen, dass das entsprechende Kriterium doch wichtiger ist, als Sie ursprünglich dachten. Oder Sie stellen auch nach der Reflexion fest: dieses Kriterium ist für mich als Trägervertreter nicht wichtig. Bei der Zielreflexion kann es hilfreich sein, die Meinungen von anderen Personen einzuholen oder aber noch mehr Informationen bezüglich des Themas zu sammeln.

Konstellation		Aufgabenstellung
A	hohe Wichtigkeit, hohe Erreichung	Zielsicherung
B	hohe Wichtigkeit, geringe Erreichung	Zielerfüllung
C	niedrige Wichtigkeit, geringe Erreichung	Reflexion der Zielsetzung
D	niedrige Wichtigkeit, hohe Erreichung	Klärung: Reflexion der Zielsetzung, „Pause“ nach Zielerreichung, Fehlinvestition von Ressourcen

Tabelle 3: Die Konstellationen und die daraus abgeleiteten Aufgabenstellungen

### Konstellation D

Die Konstellation D ist zunächst unklar und mehrdeutig. Aufgabenstellung ist daher die Klärung, ob das betrachtete Qualitätskriterium tatsächlich für den Träger unwichtig oder irrelevant ist (**Aufgabe: Zielreflexion**). Wenn Sie sich entscheiden, dass das Kriterium tatsächlich nicht zutreffend ist, sollten Sie sich zusätzlich Gedanken darüber machen, ob diese Kombination eine Fehlinvestition von Ressourcen anzeigt. Prüfen Sie dafür, ob alle dieses Kriterium betreffenden Steuerungsmaßnahmen wirklich notwendig und effektiv sind. Zu klären ist aber auch, ob das Kriterium aktuell als unwichtig erscheint, weil es beispielsweise eben erst erreicht wurde. Es mag aus dem Blick geraten sein, weil der Träger auf diesem Feld gewissermaßen eine „Pause“ einlegt (**Aufgabe: Zielsicherung**).

Sehen Sie sich den  „Protokoll- und Analysebogen“ an. Erkennen Sie ein „Profil“? Können Sie eine bestimmte Aufgabenstellung erkennen, die gehäuft auftritt? Sehen Sie einen „roten Faden“, der sich aus den Einzelergebnissen ergibt?

Wenn Sie sich einen Überblick über die Konstellationen und die daraus resultierenden Aufgabenstellungen verschafft haben, geht es um das Ableiten von praktischen Maßnahmen. Dies erfordert Zeit und Aufwand. Sie müssen nicht jetzt schon für alle Qualitätskriterien die entsprechenden Maßnahmen ableiten, wichtig ist, dass Sie einen Einstieg finden. Am leichtesten wird Ihnen dieser Einstieg fallen, wenn Sie sich pro Modul einige Qualitätskriterien herausuchen und für diese die weitergehenden Interpretationen durchführen. Nach und nach können Sie dann die Interpretation für die weiteren Qualitätskriterien vornehmen. Im folgenden Text werden zwei Möglichkeiten beschrieben, wie man sich Prioritäten für die weitere Bearbeitung der Qualitätskriterien setzen kann.

### Gruppieren nach Konstellationen

Sie können sich Prioritäten setzen, indem Sie die Qualitätskriterien nach den Konstellationen ordnen. So können Sie z.B. gut planen, welchen Aufgaben Sie sich zuerst stellen wollen oder welche Aufgabenstellungen Sie später bearbeiten möchten.

- Wenn Sie zuerst diejenigen Qualitätskriterien behandeln wollen, in denen die Zielerreichung schon vorliegt und Sie vor allem daran arbeiten, den erreichten Standard zu sichern, beginnen Sie mit Konstellation A.
- Mit der Konstellation B anzufangen, fällt vielen Personen am leichtesten: Einfälle, mit welchen Maßnahmen die Zielerreichung gefördert werden könnte, hat man oft schon während der Bearbeitung des Fragenteils.
- Aber auch C und D können einen guten Einstieg in die Interpretation und Maßnahmengestaltung bieten. Hierbei geht es zwar nicht sofort um konkrete Maßnahmen, aber es kann die Qualitätsentwicklung sehr fördern, am Anfang über die trägerspezifische Zielsetzung nachzudenken.

### Gruppieren nach Inhalten

Sie können sich die Arbeit erleichtern, wenn Sie sich beim Ableiten von Maßnahmen auf einen bestimmten Aufgabenbereich konzentrieren. Fällt Ihnen auf, dass ein bestimmter Aufgabenbereich hervortritt oder sogar ähnliche Konstellationen aufweist? Dann sollten Sie sich diesen Aufgabenbereich näher ansehen und beginnen, diesen zu interpretieren.

### Unser Tipp für die Praxis

Setzen Sie sich Prioritäten, um einen Einstieg in das Ableiten praktischer Maßnahmen finden zu können und nicht alles auf einmal bearbeiten zu müssen!



Dokumentieren Sie die Prioritäten. In der Papier-Version können Sie eine eigene Liste erstellen oder die Qualitätskriterien farbig markieren. In der Computer-Version besteht die Möglichkeit, eine eigene Rangreihe der Bearbeitung zu bilden oder die Kriterien nach Konstellationen zu sortieren.

## 2.2. Ableiten von praktischen Maßnahmen – Leitfragen

Sie haben sich Prioritäten gesetzt und damit entschieden, welche Qualitätskriterien Sie zuerst bearbeiten wollen. Um Ihnen weitere Analysen zu erleichtern, wurden „Leitfragen“ für jede der Konstellationen entwickelt. Anhand dieser Fragen kann man seine Ziele kritisch hinterfragen, bestehende Steuerungsmaßnahmen bewerten und alternative Maßnahmen abwägen. Die „Leitfragen“ (siehe Abb. 5) veranschaulichen und verdeutlichen die Aufgabenstellungen, die aus den einzelnen Konstellationen resultieren.

Indem Sie die jeweiligen Leitfragen für die von Ihnen ausgewählten Qualitätskriterien beantworten, können Sie praktische Maßnahmen für Ihr weiteres Vorgehen entwickeln. Vertiefende Informationen zu den einzelnen Modulen und spezifischen Steuerungsmaßnahmen können Sie beispielsweise dem Qualitätshandbuch für Träger entnehmen.

Durch die Beantwortung der Leitfragen erarbeiten Sie sich die Maßnahmen und Veränderungen, mit denen Sie die Qualitätsentwicklung im Träger fördern können.

Sie finden diese  „Leitfragen zur Interpretation“ für alle Konstellationen als Arbeitsblatt. Halten Sie die Beantwortung der Leitfragen schriftlich fest, um die Ergebnisse zu dokumentieren: Für die Dokumentation können Sie den  „Interpretationsbogen“ benutzen: Sie fügen die Nummer des Moduls ein, aus dem das entsprechende Qualitätskriterium stammt, die Nummer bzw. den Text des Qualitätskriteriums und die Konstellation, die sich aus Ihren Einschätzungen ergeben hat. Dann können Sie sich Ihre Überlegungen zu den Leitfragen notieren, aber auch noch weitere Informationen, die dieses Qualitätskriterium betreffen, einfügen.

### Leitfragen zu Konstellation B – Aufgabenstellung: Zielerfüllung

1. Welche Maßnahmen haben Sie, die der Zielerreichung dienen sollen?
2. Welche Bedingungen sind dafür verantwortlich, dass diese Maßnahmen nicht zum Ziel führen?
3. Wie können Sie die vorhandenen Maßnahmen so abändern, dass sie der Zielerreichung dienen?
4. Welche alternativen Maßnahmen können Sie sich vorstellen?
5. Welche Maßnahmen möchten Sie umsetzen?

Abbildung 5: Die Leitfragen zu Konstellation B

### Unser Tipp für die Praxis

Um die Leitfragen mit größtmöglichem Gewinn zu bearbeiten, sollten Sie sich vor der Beantwortung die bereits bestehenden Maßnahmen, die Sie bei der Bearbeitung des Moduls aufgelistet haben (Frage II), nochmals durchsehen.

Wenn Sie mit der computerunterstützten Version arbeiten, werden alle relevanten Daten (wie die Maßnahmen zur Gewährleistung oder die entsprechenden Leitfragen) in einem Fenster angezeigt. Dort können Sie dann auch Ihre eigenen Überlegungen notieren. Weitere Informationen dazu finden Sie in der Benutzerhilfe.



### 3. Interpretationshinweise für die Varianten der Selbstevaluation

#### 3.1. Variante 1: Selbstevaluation

Wenn Sie die Selbstevaluation alleine bearbeiten, können Sie auf die allgemeinen Hinweise zur Auswertung und Interpretation zurückgreifen.

#### 3.2. Variante 2: Verteilen nach Kompetenzen

Sie haben bestimmte Module an unterschiedliche Trägermitarbeiter weitergegeben. Prinzipiell liegt die Auswertung und Interpretation bei denjenigen Mitarbeitern, die die jeweiligen Module bearbeitet haben. Trotzdem ist es wichtig, die Ergebnisse und abgeleiteten Maßnahmen regelmäßig abzusprechen und zu koordinieren. Es gilt, nicht nur Daten zu gewinnen, sondern diese auch gemeinsam zu nutzen. Um diese Kommunikation zu sichern, können Sie z.B. Projektgruppen initiieren. Diese Projektgruppen diskutieren dann die Ergebnisse der Evaluation, die nötigen Ver-

änderungsmaßnahmen und das weitere Vorgehen. So kann man sicherstellen,

- dass die geplanten Maßnahmen aufeinander abgestimmt werden,
- dass alle beteiligten Mitarbeiter die Veränderungen unterstützen und mittragen,
- dass ein klarer Informationsfluss bezüglich der Selbstevaluation innerhalb des Trägers entsteht.

#### 3.3. Variante 3: Erschließen von weiteren Perspektiven

Sie haben sich weitere Perspektiven erschlossen und andere Personen an der Evaluation beteiligt? Ob und inwieweit man die Beteiligten auch in die Interpretation einbezieht, führt zu unterschiedlichen Möglichkeiten der Interpretation. Man kann sich dazu entscheiden, die Interpretation der Ergebnisse entweder alleine durchzuführen oder die an der Evaluation Beteiligten auch in den gesamten Interpretationsprozess mit einzubeziehen. Die an der Evaluation Beteiligten können jedoch auch erst zu einem späteren Zeitpunkt an der Interpretation teilnehmen.

##### **Interpretation der Einschätzungen mehrerer Bearbeiter**

Durch die Einbeziehung der anderen Perspektiven

können Sie auf die Sicht der Trägerqualität von anderen Beteiligten zurückgreifen. Wie Sie im Detail bei der Interpretation vorgehen, bleibt weitgehend Ihnen überlassen.

Es bietet sich dabei allerdings an, besonders auf Qualitätskriterien zu achten:



- bei denen sich die Einschätzungen der verschiedenen Bearbeiter und die resultierenden Konstellationen stark unterscheiden. Was signalisieren diese Unterschiede?
- bei denen die meisten Bearbeiter zu den gleichen Konstellationen gelangen: Welche Aufgabenstellung liegt bei diesem Qualitätskriterium vor?

##### **Unser Tipp für die Praxis**

Berichten Sie von den Ergebnissen der Evaluation, damit die Beteiligten erfahren, was aus ihren Rückmeldungen geworden ist.

Eine Gesamtschau mit den Ergebnissen aller Teilnehmer können Sie mithilfe des Arbeitsblattes 2 „Auswertungsbogen für mehrere Zeitpunkte und mehrere Bearbeiter“ erstellen. Diese Arbeitsblätter existieren für alle Module. Wählen Sie dabei eine Farbe für Ihre eigene Einschätzung und unterschiedliche Farben für die Einschätzungen der übrigen Beteiligten. So schaffen Sie sich eine übersichtliche Grundlage für die Interpretation.



**Interpretation zusammen mit den Beteiligten**

Die Teilnehmer haben die Einschätzung bearbeitet und die Ergebnisse in die  „**Protokoll- und Analysebögen**“ übertragen. Alle Beteiligten können ihre Konstellationen auf den  „**Auswertungsbogen für mehrere Zeitpunkte und mehrere Bearbeiter**“ eintragen. Auf diesen Überblick können Sie aufbauen und eine gemeinsame Diskussion der Ergebnisse anregen. Achten Sie dabei besonders auf Qualitätskriterien, bei denen sich die Einschätzungen der Beteiligten unterscheiden: Welche Ursachen können diese Unterschiede haben? Vielleicht ergibt sich ja in der Diskussion ein „gemeinsamer Nenner“. Auch die

Interpretation im Hinblick auf das weitere Vorgehen können Sie zusammen durchführen. Oft ergeben sich schon während der Diskussion Verbesserungsvorschläge, auf die man dann zurückgreifen kann. Die Leitfragen bieten auch für die Interpretation in der Gruppe eine gute Diskussionsgrundlage. Nehmen Sie sich vielleicht nicht gleich alles vor, setzen Sie Prioritäten, um nicht zuviel auf einmal bearbeiten zu müssen.

**Unser Tipp für die Praxis**

Die Materialien

-  „Auswertungsbogen für mehrere Zeitpunkte und mehrere Bearbeiter“ (In diesem Arbeitsblatt werden die Einschätzungen der unterschiedlichen Bearbeiter mit unterschiedlichen Farben eingetragen.)
-  „Leitfragen zur Interpretation“

können Sie auf Overheadfolien kopieren, um eine übersichtliche Diskussionsbasis zu haben.

Es ist sinnvoll, die Ergebnisse der Diskussion zu dokumentieren und den Beteiligten zukommen zu lassen.

**3.4. Interpretationshinweise für die wiederholte Selbstevaluation**

Wenn man als Trägervertreter die Selbstevaluation zu einem späteren Zeitpunkt wiederholt, kann man Veränderungen erfassen, die Wirksamkeit von Maßnahmen überprüfen oder Klarheit darüber gewinnen, ob eine Weiterentwicklung der Trägerqualität erreicht wurde.



Bei der Interpretation sind zwei Punkte wichtig:

1. Wie sieht der Ist-Stand der Trägerqualität – zu diesem späteren Zeitpunkt – aus?  
Auch bei der wiederholten Evaluation ist Qualitätsfeststellung eine zentrale Aufgabe: Deshalb

können Sie die Daten zunächst einmal wie bei der zurückliegenden Evaluation auswerten und anhand der Leitfragen interpretieren.

2. Welche Veränderungen haben sich gegenüber der zurückliegenden Evaluation ergeben?  
Haben die Maßnahmen, die Sie nach der zurückliegenden Selbstevaluation initiiert haben, die Qualitätsentwicklung gefördert? Können Sie Veränderungen der Zielerreichung feststellen? Messen Sie bestimmten Qualitätskriterien inzwischen mehr Bedeutung zu? Haben sich die vorliegenden Aufgabenstellungen verändert?

**Unser Tipp für die Praxis**

Die Auswertung nehmen Sie auf dem  „Auswertungsbogen für mehrere Zeitpunkte und mehrere Bearbeiter“ für die jeweiligen Module vor. Bei mehreren Bearbeitern können Sie zusätzlich deren Einschätzungen in unterschiedlichen Farben zu dokumentieren. Auch wenn Sie die wiederholte Selbstevaluation in der computerunterstützten Version durchgeführt haben, können Sie eine Zusammenschau der Ergebnisse mit dem  „Auswertungsbogen für mehrere Zeitpunkte und mehrere Bearbeiter“ erstellen.

## Ausblick

Wenn Sie den gesamten Prozess der Selbstevaluation mit Planung, Bearbeitung, Auswertung und Interpretation abgeschlossen haben, kennen Sie den Ist-Stand der Qualitätsentwicklung der Trägerarbeit, dann wissen Sie, an welchen Bereichen Sie ansetzen können, um die Qualitätsentwicklung zu fördern. Vielleicht haben Sie auch schon sehr konkrete Vorstellungen, wie dieser Prozess aussehen kann. Sie haben sich selbstständig in Strukturen und Aufgabengebieten der Trägerarbeit vertieft und können die Grundsteine für eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Trägerqualität legen.

Die Unterstützung durch das Instrument zur Selbstevaluation endet hier und die Phase der Umsetzung beginnt. Gerade an diesem Schnittpunkt zwischen Selbstevaluation und Umsetzung der Ergebnisse kann Beratungsbedarf an den Tag treten: beispielsweise bei der konkreten Planung von Veränderungsmaßnahmen, bei deren Umsetzung oder dabei, wie man diesen Veränderungsprozess in seinen Arbeitsalltag einbinden kann. Auch in anderen Abschnitten der Selbstevaluation kann es sinnvoll sein, weitere Informationen oder Hilfen heranzuziehen. Wenn beispielsweise bei der Durchführung der Selbstevaluation Unsicherheit besteht, wenn Konflikte im Träger zu Tage treten, oder wenn es an Unterstützung im Träger mangelt.

Nützen Sie dabei unterschiedliche Informationsquellen wie Fachliteratur, Fort- und Weiterbildungen oder bilden Sie Netzwerke mit anderen Trägern Ihres Verbandes/in Ihrer Region. Ziehen Sie sich auch externe Beratung oder Unterstützung hinzu. Dazu können Sie beispielsweise Fachberater, Qualitätsbeauftragte oder Fortbildner ansprechen. Manchmal kann es auch hilfreich sein, Supervision, Moderation oder Mediation in Anspruch zu nehmen.