



Qualitätsleitlinien

für die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas

Version 1.2 / 22.10.2007

Deutscher Caritasverband e.V. (Hrsg.)

Not sehen und handeln.
C a r i t a s





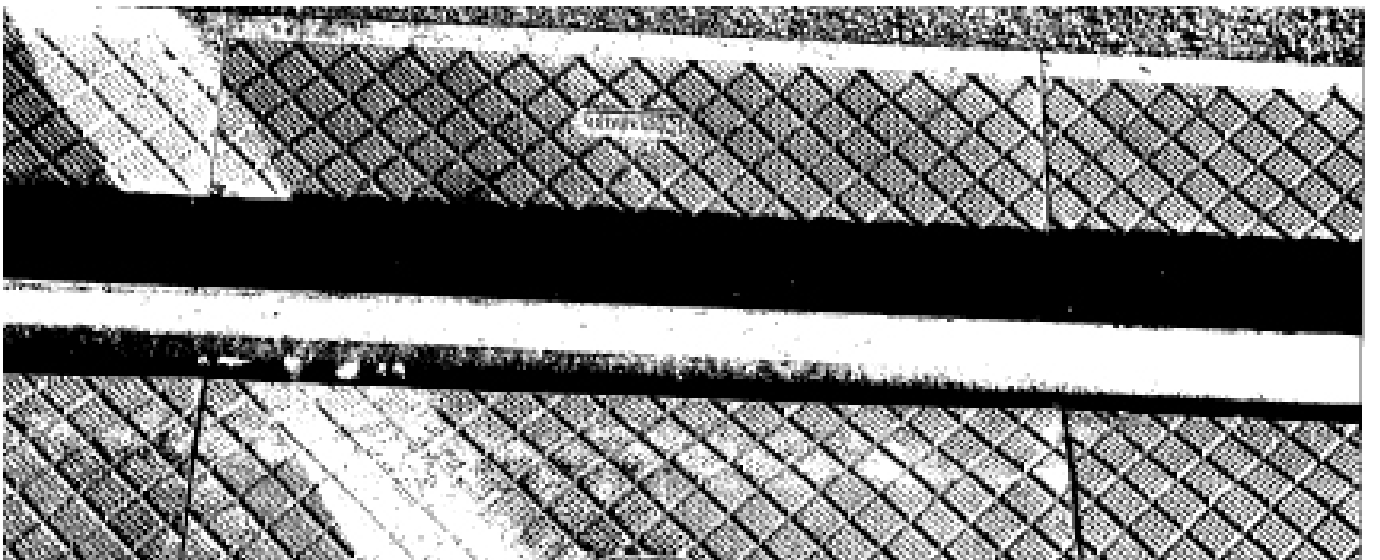
Einleitung	4
A Die Erziehungshilfen in der Caritas	
1 Ethisch-theologische Grundlagen	7
2 Fach- und verbandspolitische Grundlagen	9
3 Qualitätsverständnis	9
4 Ziele und Aufgaben der Erziehungshilfen	10
5 Trägerverantwortung	10
B Funktion, Aufbau und Anwendung der Qualitätsleitlinien	
1 Funktionen	13
2 Aufbau	13
3 Inkrafttreten	14
C Qualitätsbereiche der Erziehungshilfen der Caritas	
1 Leitbildorientierung	18
2 Kund(inn)enorientierung	22
3 Sozialraum- und Lebensweltorientierung	26
4 Kinderrechte/Betroffenenbeteiligung	28
5 Fachlichkeit	30
6 Ziel- und Wirkungsorientierung	34
7 Wirtschaftlichkeit	36
8 Führung und Leitung	40
9 Personalentwicklung	42
10 Organisationsentwicklung	44
11 Qualitätsmanagement	46
12 Kooperation und Vernetzung	48
13 Politische Verantwortung	50
14 Freiwillige und Ehrenamtliche	52
D Perspektiven	55
ANHANG	
Glossar	58

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas unterstützen anwalt-schaftlich Kinder, Jugendliche und deren Eltern in ihren Fähigkeiten und Möglichkeiten zu einem selbstbestimmten und menschenwürdigen Leben. Sie richten dabei an der biblischen Botschaft der uns zugesagten Liebe Gottes aus. Mit ihrer Arbeit leisten sie auch einen wichtigen Beitrag für die zukünftige Entwicklung der Gesellschaft.

Das Engagement der Träger sowie die Professionalität und die Motivation von Lei-tungskräften und Mitarbeiter(inne)n bestimmen in entscheidendem Maße den Umfang und die Qualität der in den Einrichtungen und Diensten erbrachten Leistungen. Der Deutsche Caritasverband¹ verfolgt mit den Leitlinien für die erzieherischen Hilfen das Ziel, die Qualitätsinitiativen auf diözesaner und regionaler Ebene zu unterstützen und die unterschiedlichen Ansätze zusammenzuführen. Caritas soll als „Qualitätsmarke“ für die Klient(inn)en, die Kostenträger und die gesamte Öffentlichkeit deutlicher wahrnehm-bar werden. Die Leitlinien stellen einen Orientierungsrahmen dar; ihre Umsetzung soll – ungeachtet unterschiedlich entwickelter Strukturen und Traditionen – die fachliche Weiterentwicklung der Arbeit fördern.

Die Leitlinien wurden von einem Fachbeirat erstellt, der sich aus Mitgliedern der un-terschiedlichen Gliederungen des Deutschen Caritasverbandes zusammensetzte und in dem Mitglieder des Fachausschusses „Standards und Qualitätsentwicklung“ des Bundesverbandes katholischer Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen e.V. vertreten waren. Mit diesen Leitlinien findet der Diskussionsprozess im Rahmen der „Qualitätsoffensive“ des Deutschen Caritasverbandes im Fachbereich der Erziehungs-hilfen seinen vorläufigen Abschluss. Die Erfüllung der gesetzlichen Anforderungen des SGB VIII hinsichtlich der Qualitätsentwicklung und des Qualitätsmanagements in den Einrichtungen und Diensten der Erziehungshilfen ist dabei entsprechend zu berück-sichtigen.

¹ Die Satzung des Deutschen Caritasverbandes e.V. in der Fassung vom 16. Oktober 2003 sagt zum Themenfeld der Qualitäts-entwicklung Folgendes: „Er fördert die Entwicklung und Umsetzung von Qualitätsstandards in den vielfältigen Feldern sozialer Arbeit“ (§ 6, Abs. 2, Nr. 8); § 3, Abs. 3, Nr. 3 konkretisiert diese Aussage hinsichtlich der Qualitätsentwicklung: Förderung fach-licher Entwicklungen caritativer Arbeit, Entwicklung und Sicherung von Qualitätsstandards caritativer Arbeit sowie Entwicklung von Eckpunkten zur Qualitätssicherung und Unterstützung von Qualitätssicherungsprozessen.



Die Erziehungs-
hilfen in der Caritas



A 1

Ethisch-theologische Grundlagen

Auftrag und Sendung der verbandlichen Caritas und ihrer Dienste und Einrichtungen

Zusammen mit Liturgie und Verkündigung ist die Diakonie eine Grundfunktion der Kirche. Papst Benedikt XVI. hebt in seiner ersten Enzyklika „Deus Caritas est“² hervor: „Die Kirche kann den Liebesdienst so wenig ausfallen lassen wie Sakrament und Wort“ (Nr. 22). Verantwortlich für die Diakonie bzw. Caritas ist die gesamte Kirche. „Die in der Gottesliebe verankerte Nächstenliebe ist zunächst ein Auftrag an jeden einzelnen Gläubigen, aber sie ist ebenfalls ein Auftrag an die gesamte kirchliche Gemeinschaft“ (Nr. 20). Die Caritas der Kirche braucht Organisation, weil die „Liebe auch der Organisation als Voraussetzung für geordnetes gemeinschaftliches Dienen bedarf“ (Nr. 20).

Eine Organisationsform der Caritas der Kirche ist die verbandliche Caritas mit ihren Einrichtungen und Diensten. Die Verbände, Einrichtungen und Dienste der Caritas und damit ihre ehrenamtlich/freiwillig und beruflich tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verwirklichen die caritative Funktion und Sendung der Kirche. „Insofern Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter [...] beim Caritasverband tätig sind, stehen sie im Auftrage der Kirche, im Auftrage des Bischofs; sie nehmen Teil an seiner Verantwortung, dass die Caritas der Kirche wirksam getan werden kann zum Wohl und Heile der Menschen.“³

Die verbandliche Caritas versteht sich als Anwalt und Partner für Benachteiligte, als Dienstleister für Menschen in Not sowie als Solidaritätsstifter in der Gesellschaft.⁴ Diese Funktionen verwirklichen die Verbände mit ihren Einrichtungen und Diensten vor Ort in Kooperation mit den Gemeinden, weiteren kirchlichen Akteuren und anderen Partnern im Sozialraum. In ihrem anwaltschaftlichen Engagement setzt sich die Caritas in ihrer nationalen und internationalen Arbeit für die Rechte von benachteiligten Menschen ein und engagiert sich für soziale Gerechtigkeit. Als zivilgesellschaftlicher Akteur fördert sie das ehrenamtlich/freiwillige Engagement und tritt für die Solidarität in der Gesellschaft und weltweit ein.

Die verbandliche Caritas mit ihren Einrichtungen und Diensten gibt Zeugnis von der Liebe Jesu Christi. Orientierung für die Dienste und Einrichtungen und ihre Leitung, die Träger und die Mitarbeitenden ist die biblische Botschaft. Sie bilden ein Stück „Kirche mitten unter den Menschen“. Basis der verbandlichen Caritas sind die Kriterien der katholischen Soziallehre, die u. a. das Personwohl bzw. die Menschenwürde, Solidarität, Subsidiarität, Gerechtigkeit, Anwaltschaftlichkeit und Nachhaltigkeit umfassen. Diese Kriterien bilden eine zentrale Basis für das Leitbild des Deutschen Caritasverbandes. In der konkreten Begegnung, im Dienst am Menschen und im anwaltschaftlichen Einsatz, realisiert die Caritas ihren kirchlichen Auftrag. Der Dienst am Menschen ist in diesem Sinne missionarisch, indem durch die Art und Weise der Zuwendung, des Respekts und der Beachtung der Autonomie und selbstbestimmten Teilhabe der Hilfesuchenden ein Stück der Zuwendung Gottes durch Menschen sichtbar werden kann. Die Orientierung an den Bedürfnissen der Klienten(innen) und ihrer Selbstbestimmung sowie bedarfsgerechte und fachlich hohe qualitative Dienstleistungen sind Auftrag und Maßstab für die verbandliche Caritas. Einrichtungen und Dienste der Caritas zeichnen sich auch dadurch aus, dass Dienstgeber und Dienstnehmer eine Dienstgemeinschaft bilden. Führung, Träger und alle ehrenamtlich/freiwillig und beruflichen tätigen Mitarbeitenden handeln aus einem gemeinsamen kirchlichen und sozialen Auftrag. Diese Dienstgemeinschaft wird dann lebendig, wenn sie von gegenseitigem Respekt, Partizipation, Transparenz und dem gemeinsamen Auftrag getragen ist.

2 Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz (Hg.), Enzyklika DEUS CARITAS EST von Papst Benedikt XVI. an die Bischöfe, an die Priester und Diakone, an die gottgeweihten Personen und an alle Christgläubigen über die christliche Liebe, Bonn 2006, (Verlautbarungen des Apostolischen Stuhls Nr. 171), www.dbk.de.

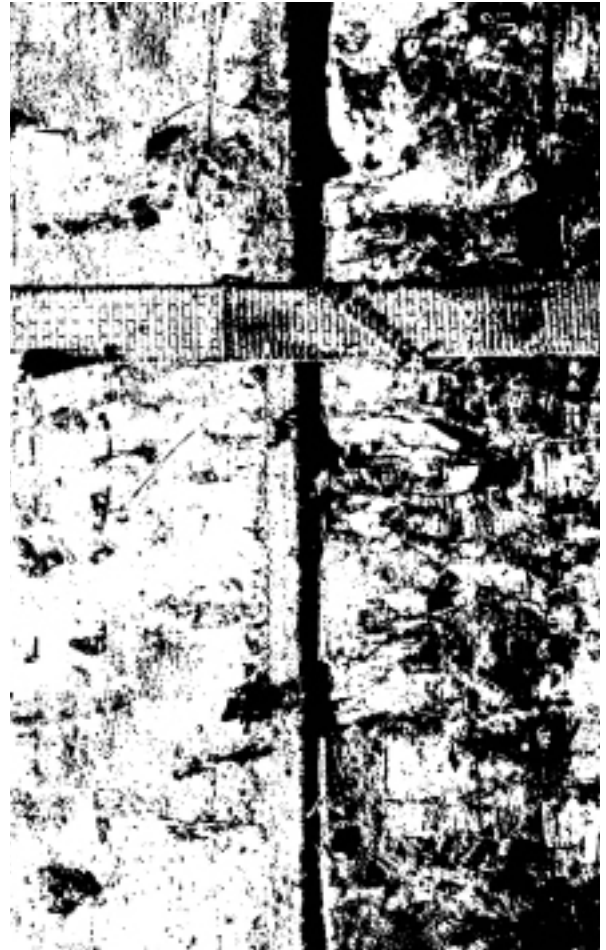
3 Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz (Hg.), Caritas als Lebensvollzug der Kirche und als verbandliches Engagement in Kirche und Gesellschaft, Bonn 1999, S. 26.

4 Vgl. Deutscher Caritasverband, Leitbild des Deutschen Caritasverbandes, Freiburg 1997, S. 7–8.

A 1

Ethisch-theologische Grundlagen

Selbstverständnis
der Jugendsozialarbeit der Caritas



Soziale Arbeit der verbandlichen Caritas ist von christlichen und fachlichen Motiven getragen. Diese ergeben sich aus dem Glauben, dass die Welt sich einem gütigen Schöpfer verdankt, dass jeder Mensch von diesem Gott gewollt und geliebt ist und dass Gott in seinem Mensch gewordenen Sohn Jesus Christus das Schicksal der Menschen, ganz besonders das der Armen, Rechtlosen und an den Rand Gedrängten, teilt. In seinem Sohn ist Gott solidarisch mit allen Menschen, unabhängig von Alter, Geschlecht, sozialer oder nationaler Herkunft, unabhängig von Leistungsfähigkeit, weltanschaulicher und religiöser Orientierung, unabhängig auch davon, ob der jeweilige Mensch an Gott glaubt oder nicht.

Christ-Sein bedeutet, sich an der Botschaft Jesu Christi zu orientieren und aus ihr Kraft zu schöpfen. Dieses Orientieren an Jesus ist eine ständige Herausforderung. Man wird ihr nicht immer voll und ganz entsprechen, sie bietet aber einen beharrlichen Anreiz, das eigene Handeln und die eigenen Wertmaßstäbe zu überprüfen und weiterzuentwickeln.

Bezogen auf professionelle Arbeit in katholischen Einrichtungen und Diensten der Erziehungshilfen und zur Orientierung für Träger und Mitarbeiter(innen) ergeben sich aus theologischer Sicht folgende Maßstäbe und Ziele:
Kinder, Jugendliche, junge Volljährige und Familien in den Mittelpunkt zu stellen. Es geht darum, sie in dem Maße zu fördern, zu unterstützen und ihnen beizustehen, wie sie es benötigen, um möglichst bald in Selbstbestimmung menschenwürdig leben zu können. Einrichtungsbezogene Interessen sind demgegenüber nachrangig. Die vorrangige Verpflichtung auf Förderung und Unterstützung junger Menschen und Familien schließt professionelles Planen, Handeln und Reflektieren auf einem höchstmöglichen fachlichen Niveau und die Anpassung der Dienste und Einrichtungen an die Bedarfe der Rat- und Hilfesuchenden ein.

Verbandspolitische Grundlagen

Maßgeblich für die verbandspolitischen Grundlagen sind zum einen die „Eckpunkte für Qualität in der verbandlichen Caritas“ und „Die Qualitätsmanagement-Politik der Freien Wohlfahrtspflege“, verabschiedet vom Vorstand der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW), Berlin, 16.11.2004.⁵

Positionspapier⁶ des Bundesverbandes katholischer Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen (BVkE) zur Qualitätsentwicklung

Der BVkE unterstützt den fachlichen und öffentlichen Diskurs zur Qualitätsentwicklung in der Kinder- und Jugendhilfe und beteiligt sich aktiv daran. Er setzt sich im Interesse qualifizierter erzieherischer Hilfen offensiv für eine kontinuierliche Verbesserung und Weiterentwicklung ein. Folgende Ziele der Qualitätsentwicklung sind für den BVkE handlungsleitend:

- mit Qualitätsentwicklung Hilfeplanung verbessern
- mit Qualitätsentwicklung Zukunft sichern und Vertrauen schaffen
- Träger und Leitungen initiieren Qualitätsentwicklung und die Mitarbeiter(innen) entwickeln die Erziehungsqualität
- Qualitätsentwicklung setzt an den Schlüsselprozessen an
- Qualitätsentwicklung baut auf bekannten Modellen auf
- Einrichtungen und Dienste stellen sich der Bewertung ihrer Ergebnisse

A 3 Qualitätsverständnis

Qualität der verbandlichen Caritas stellt die Güte und die Beziehungsdimension einer Dienstleistung in den Vordergrund. In diesem Sinne ist sie mehrdimensional, dynamisch und prozessorientiert⁷ und besteht aus einem komplexen Bedingungsgefüge personaler, fachlicher, konzeptioneller und institutioneller Faktoren, sowie aus den Wahrnehmungen der an der Leistungserbringung beteiligten Personen und Institutionen. Sie muss sich an der Wirkung ihrer Leistungen für die Kund(inn)en messen lassen. Qualität in diesem Sinne schafft Vertrauen in die Leistungsangebote und die Fähigkeit der Erziehungshilfen.

Die Verbesserung der Leistungsqualität erfordert einen ständigen Entwicklungsprozess im Hinblick auf die drei grundlegenden strategischen Zielrichtungen:

- hervorragende Leistungen erbringen und hierdurch die Erwartungen sowie die festgelegten oder vorausgesetzten Anforderungen der Klient(inn)en und anderen Partner erfüllen
- den Auftrag dauerhaft sichern, indem die fachlichen und wirtschaftlichen Voraussetzungen erhalten werden
- die Leistungsfähigkeit steigern durch eine beständige Auseinandersetzung mit den fachlichen und organisatorischen Voraussetzungen und Grundlagen der Arbeit

⁵ Beide Dokumente können als PDF-Datei heruntergeladen werden: unter <http://www.caritas.de> – „Unsere Arbeit“ – „Qualitätsmanagement“ – „Dokumente zum Herunterladen“. „Die Qualitätsmanagement-Politik“ ist auch unter <http://www.bagfw-qualitaet.de> zu finden.

⁶ Positionspapier des Bundesverbandes katholischer Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen (BVkE) zur Qualitätsentwicklung, Münster 1999 (veröffentlicht in: neue caritas 3 (2000), S. 36–38).

⁷ Deutscher Caritasverband (Hg.), Eckpunkte für Qualität in der verbandlichen Caritas, Freiburg 2003, S. 3.

A 4 Ziele und Aufgaben der Erziehungshilfen

Das Aufwachsen in unserer Gesellschaft birgt vielfältige Herausforderungen auf dem Weg zu einer eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit. Damit Kinder und Jugendliche ihren Weg finden können, brauchen sie Unterstützung und Begleitung von Erwachsenen.

Die Erziehungshilfen der Caritas unterstützen daher Eltern, ihre Erziehungsaufgaben wahrzunehmen und Kinder und Jugendlichen in ihrer Entwicklung zu stärken. Sie bieten in beratender, ambulanter, teilstationärer und stationärer Form differenzierte Hilfen zur Bewältigung der Probleme und Schwierigkeiten an und helfen jungen Menschen bei der erfolgreichen Gestaltung des Übergangs zwischen Schule und Beruf.

Die Erziehungshilfen der Caritas treten für die Rechte der Kinder und Jugendlichen auf Förderung der Erziehung, Bildung und Betreuung ein. Sie unterstützen im politischen Dialog alle Bemühungen für ein kinderfreundliches Deutschland. Aus christlicher Verantwortung unterstützen sie Kinder, Jugendliche und ihre Eltern bei der Durchsetzung berechtigter Ansprüche und Rechte.

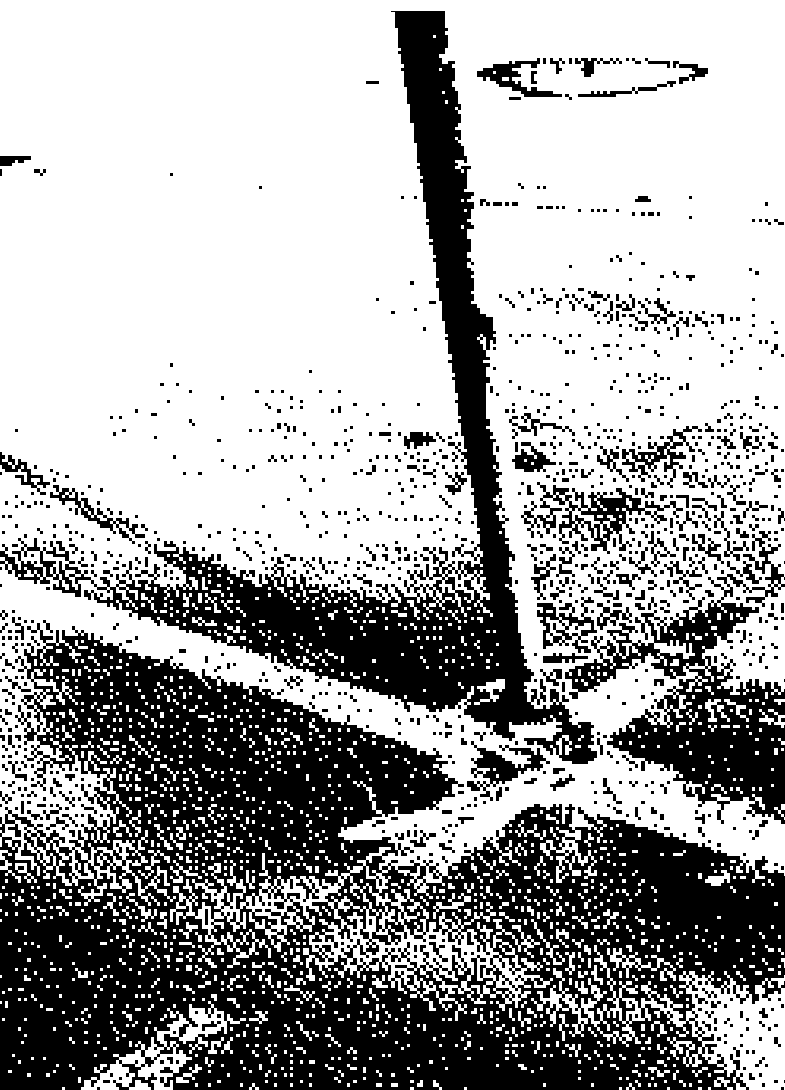
In ihrer Arbeit orientieren sie sich an den Grundprinzipien der Lebenswelt- und Sozialraumorientierung, Partizipation und Kooperation. Sie nehmen die Sozialraumorientierung als fachliches Konzept auf und kooperieren mit den Partnern und anderen Sozialisationsinstanzen im Gemeinwesen.

A 5 Trägerverantwortung

Die Umsetzung und Verwirklichung der Leitlinien in der erzieherischen Praxis liegt in der Verantwortung der Träger der Erziehungshilfen der Caritas.

Um die formulierten Qualitätsanforderungen der jeweiligen Qualitätsbereiche zu verwirklichen, stellt der Träger ausreichende sachliche, finanzielle, zeitliche und personelle Ressourcen zur Verfügung. Er initiiert und begleitet darüber hinaus die notwendigen Prozesse der Qualitätsentwicklung auf der Grundlage dieser Qualitätsleitlinien.

Im Einzelfall ist zu prüfen, in welchem Umfang ein Träger der Erziehungshilfen der Caritas – entsprechend seiner organisatorischen und personellen Voraussetzungen – dies leisten kann. Je nach Bedarf kann ein Träger gegebenenfalls mit anderen Trägern oder übergeordneten Trägern kooperieren (Trägerverbund). Der Träger bedient sich der vorhandenen verbandlichen und fachlichen Strukturen.



Funktion, Aufbau
und Anwendung der
Qualitätsleitlinien



B

B 1 Funktionen

Transparenz schaffen

Da die Qualitätsleitlinien dazu verhelfen, Praxisabläufe von Einrichtungen zu erfassen und darzustellen, werden diese gegenüber den Kund(inn)en, Netzwerk- und Kooperationspartnern aber auch in der eigenen Organisation gegenüber Mitarbeitenden einsehbar und damit verstehbar gemacht.

Das Wissen und Nachvollziehen können von Handlungsschritten schafft Vertrauen und bietet die Möglichkeit, gezielt in Prozesse verändernd eingreifen zu können.

Orientierung geben

Die Qualitätsleitlinien ermöglichen den Diensten und Einrichtungen, ihre bisherigen Qualitätsmanagement-Entwicklungen an den darin formulierten und abgestimmten Qualitätskriterien zu orientieren und gegebenenfalls anzupassen.

Entwickeln und koordinieren

Die Qualitätsleitlinien bieten einen verbindlichen fachlichen Rahmen, um Qualitätsentwicklungsprozesse auf diözesaner und regionaler Ebene zu initiieren und zu steuern. Sie bündeln und stimmen die Qualitätsinitiativen der Dienste und Einrichtungen vor Ort ab, vereinheitlichen sie, führen sie zusammen und richten damit das Dienstleistungs- und Hilfeprofil an caritasspezifischen Qualitätskriterien aus. Sie stellen sicher, dass die bisherigen Qualitätsentwicklungsprozesse fortgesetzt, Interessen koordiniert und durchgesetzt werden können.

Profilieren

Die Qualitätsleitlinien ermöglichen den Diensten und Einrichtungen der Caritas, zur Schärfung ihres Profils, originäre caritasspezifische Qualitätsmerkmale herauszuarbeiten, die sich am Leitbild der Caritas orientieren.

B 2 Aufbau

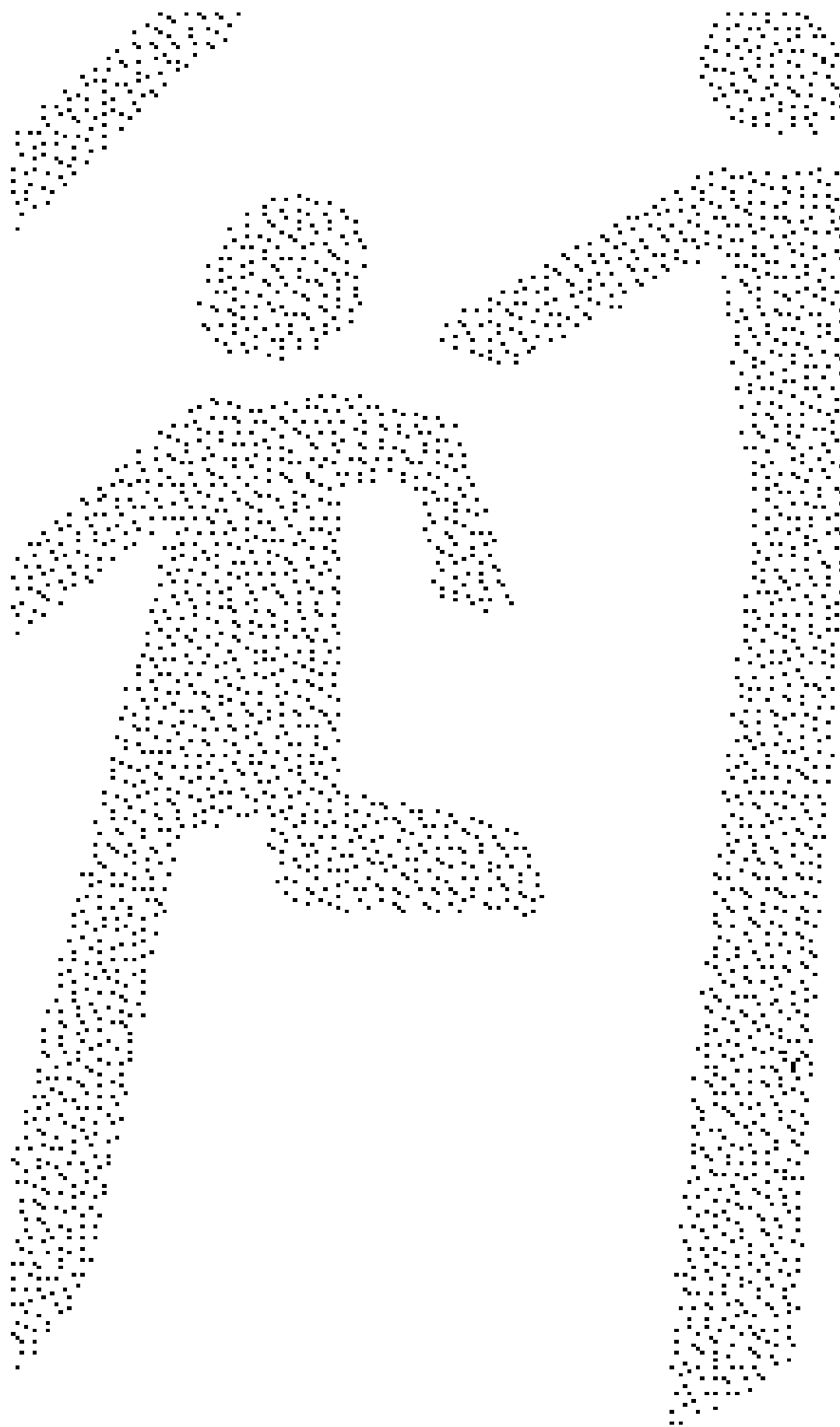
Die Qualitätsleitlinien der Erziehungshilfe der Caritas beschreiben die Qualitätsbereiche, die für das Arbeitsfeld als entscheidend eingestuft und jeweils in Form einer allgemeinen Qualitätsaussage beschrieben werden. Qualitätsanforderungen präzisieren die allgemeinen Aussagen und werden dann mit konkreten, arbeitsfeldbezogenen und überprüfbaren Kriterien (Praxisindikatoren) hinterlegt. Mit der Umsetzung der Qualitätsanforderungen anhand der Praxisindikatoren für alle Qualitätsbereiche verbindet sich die Erwartung hochwertiger Dienst-, Beratungs- und Hilfeleistungen.

B 3 Inkrafttreten

Die Qualitätsleitlinien wurden in der Bundeskonferenz Erziehungshilfen beraten und als Vorlage für den Vorstand zur Freigabe empfohlen. In einem verbandsweiten Konsultationsverfahren wurden die Qualitätsleitlinien diskutiert und bewertet. Die Diözesan-Caritasverbände und Fachverbände sind um Zustimmung gebeten worden. 26 Diözesan-Caritasverbände und 7 Fachverbände haben ihre Zustimmung erteilt. Der Vorstand des Deutschen Caritasverbandes hat die Qualitätsleitlinien beraten und den Generalsekretär mit der Freigabe beauftragt. Diese erfolgte am 21. April 2008.

Verbindlichkeit vor Ort in den Organisationen, Diensten und Arbeitsbereichen der Erziehungshilfe erlangen sie durch die Inkraftsetzung durch den jeweiligen Träger.



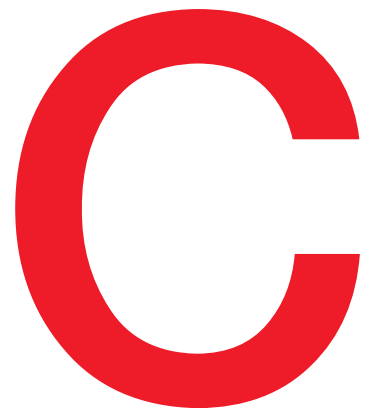


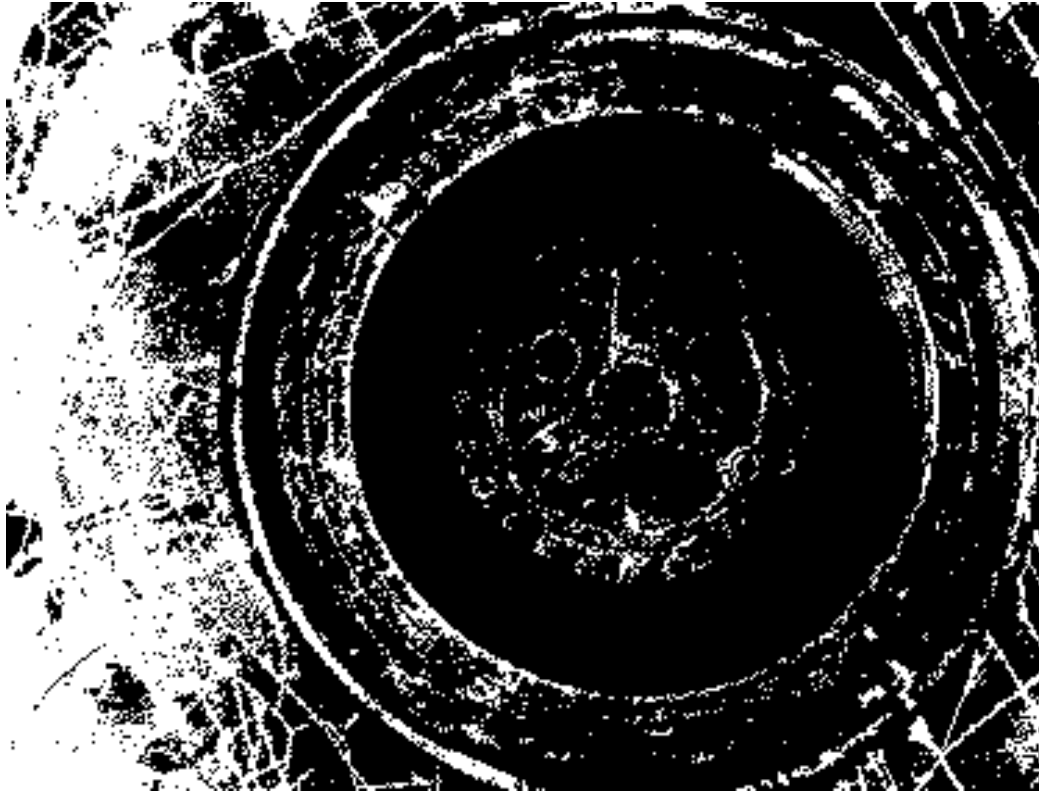
Qualitätsbereiche der Erziehungshilfen der Caritas



Die ausgewählten Qualitätsbereiche definieren den Rahmen, innerhalb dessen qualitätsgeleitete Dienst-, Beratungs- und Hilfeleistungen der Erziehungshilfen der Caritas angeboten werden.

Im Folgenden werden die Qualitätsbereiche inhaltlich beschrieben und anhand konkreter Qualitätsanforderungen und Indikatoren messbar bzw. überprüfbar gemacht.





C 1 Leitbildorientierung

Allgemeine Qualitätsaussage

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas orientieren sich in ihrem Handeln an ethisch-theologischen Grundsätzen und an den Prinzipien der katholischen Soziallehre. Sie beschreiben ihr Selbstverständnis und die daraus abgeleiteten Werte und Normen in einem Leitbild, das als verbindliche Grundlage das berufliche und ehrenamtliche Handeln leitet. Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas entscheiden ethische Fragen und Interessenkonflikte vor dem Hintergrund ihres Leitbildes. Sie bringen ihre Orientierung an fachlichen und ökonomischen Zielen und Bedingungen in Einklang mit ihrer christlichen Werteorientierung.

Praxisindikatoren zu 1:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- verfügen über ein schriftliches Leitbild das Aussagen macht zu:
 - Aufgaben und Zweck der Einrichtung
 - Menschenbild und Werten
 - ethisch-theologische Grundsätze
 - fachliche und ökonomischen Grundlagen/Maximen
 - Qualität
 - interkulturelle Öffnung
 - Geschlechtergerechtigkeit
 - Kinderrechte
 - Betroffenenbeteiligung
- bringen die Organisationsziele mit dem Leitbild in Einklang und überprüfen sie regelmäßig
- richten ihre Arbeit am Leitbild aus
- überprüfen regelmäßig, wie das Leitbild umgesetzt und gelebt wird
- entwickeln das Leitbild kontinuierlich weiter

Praxisindikatoren zu 2:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- vermitteln über ihre Leitungsverantwortlichen das Leitbild den Mitarbeiter(innen), so dass diese es verstehen und umsetzen können
- haben das Leitbild bei ihren Kund(inn)en und Interessenspartnern bekannt gemacht
- schaffen einfachen/unbürokratischen Zugang zum Leitbild

Praxisindikatoren zu 3:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- sehen sich und alle ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als personales Angebot für die ihnen anvertrauten Menschen (Personalität)
- setzen sich insbesondere für benachteiligte und gefährdete Kinder, Jugendliche und Familien ein und vertreten deren Interessen in der Öffentlichkeit (Solidarität)
- beteiligen ihre Klient(inn)en im Hilfeprozess, suchen mit ihnen nach ganzheitlichen Lösungen und fördern deren Eigenverantwortung und Gemeinschaftsfähigkeit (Subsidiarität)
- setzen die zur Verfügung stehenden Ressourcen zielgerichtet, transparent, langfristig, angemessen und nachhaltig ein, so dass die Zukunftsfähigkeit der Institution gesichert ist (Nachhaltigkeit)
- reflektieren ihre Haltungen, ihre Arbeit und das Verhalten Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter regelmäßig auf diesem Hintergrund und entwickeln ihre Arbeitsansätze entsprechend weiter
- entwickeln Messkriterien für oben genannten Indikatoren

Qualitätsanforderung 1:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas verfügen über ein Leitbild, in dem ethisch-theologische Grundsätze formuliert sind und das den wertorientierten Rahmen für das berufliche Handeln beschreibt.

Qualitätsanforderung 2:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas vermitteln oder kommunizieren die Leitbildinhalte als Grundlage des fachlichen Handelns.

Qualitätsanforderung 3:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas handeln nach dem Selbstverständnis der katholischen Soziallehre.

Praxisindikatoren zu 4:

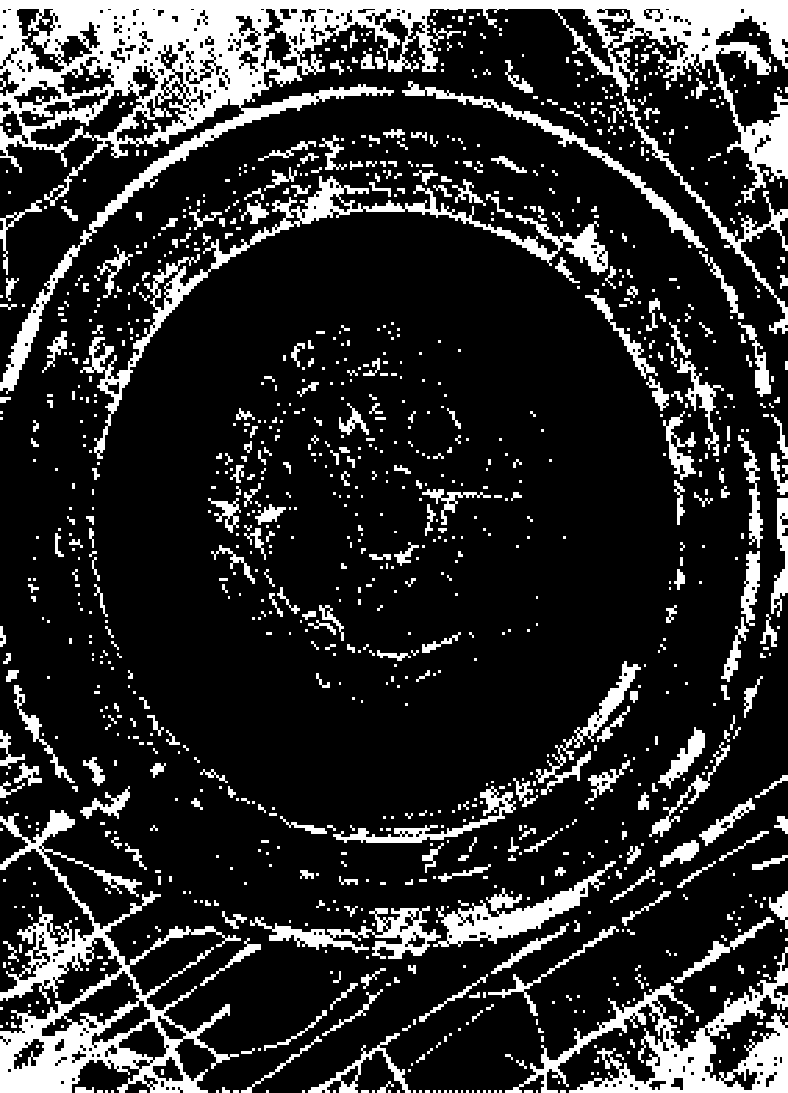
Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- übernehmen Mitverantwortung für die Entwicklung sozialer Infrastrukturen und beteiligen sich vor Ort an der Lebensraumgestaltung
- setzen sich für soziale Gerechtigkeit ein
- machen auf gesellschaftliche Defizite aufmerksam, die zu Benachteiligungen von Kindern und Jugendlichen führen könnten
- treten dafür ein, dass Kinder, Jugendliche und deren Eltern bzw. Familien die notwendigen Hilfe- und Dienstleistungen erhalten

Praxisindikatoren zu 5:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- orientieren sich an den Ressourcen und Selbsthilfekräften der Klient(inn)en
- gestalten verlässliche Beziehungen, die von Vertrauen und persönlicher Zuwendung geprägt sind
- arbeiten mit Kindern, Jugendlichen und deren Familien partnerschaftlich zusammen, indem sie Vereinbarungen zu Art Umfang und Qualität der Zusammenarbeit treffen





C 2 Kund(inn)enorientierung

Allgemeine Qualitätsaussage

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas verfolgen das Ziel, ihre Dienstleistungsangebote an den Bedürfnissen, Interessen und Lebenslagen sozial benachteiligter und individuell beeinträchtigter junger Menschen auszurichten. Sie ermöglichen diesen einen barrierefreien Zugang zu den angebotenen Dienst-, Beratungs-, und Hilfeleistungen und befähigen sie, ihre Entscheidungen selbstbestimmt zu treffen. Dadurch bestärken sie sie in ihrer Selbstverantwortung. Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas beziehen die jungen Menschen auf dem Hintergrund ihrer jeweiligen Lebenswelt und ihres Sozialraumes aktiv ein und bringen ihre wertschätzende und anerkennende Haltung dadurch zum Ausdruck.

Praxisindikatoren zu 1:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- erfassen regelmäßig die Bedürfnisse ihrer Klient(inn)en und stellen ein bedarfsge-
rechtes Beratungs- und Unterstützungsangebot zur Verfügung
- beteiligen die jungen Menschen frühzeitig entsprechend ihren Kompetenzen am
Prozess der Hilfe- und Förderplanung, deren Fortschreibung und der Ausgestaltung
und Weiterentwicklung der Angebote
- berücksichtigen die Erfordernisse des Gender-Mainstreaming sowie die ge-
schlechtsspezifischen Interessen und Fähigkeiten junger Menschen
- ermitteln den Bedarf an Angeboten vorausschauend, aktuell und individuell
- beziehen die Lebenswelt und den Sozialraum in die Angebotsorganisation mit ein
- begründen den Bedarf fachlich und setzen ihn zeitnah in ein entsprechendes Ange-
bot um
- stellen institutionalisierte Beteiligungsformen innerhalb der Organisation sicher

Praxisindikatoren zu 2:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- fördern junge Menschen in ihrer geistigen, körperlichen und seelischen Entwicklung,
um ihnen Selbst- und Sozialkompetenz und damit gesellschaftliche Teilhabe zu
ermöglichen
- halten Angebote zur Unterstützung und Stärkung der Erziehungskompetenz der
Eltern bereit
- tragen mit ihrer Eltern- und Familienarbeit zur Verbesserung der Erziehungsbedin-
gungen in der Familie bei

Praxisindikatoren zu 3:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- orientieren die Beteiligung inhaltlich und methodisch an den alters- und entwick-
lungsgemäßen Bedürfnissen
- erfragen die Bedürfnisse, Interessen und Wünsche der Kinder und Jugendlichen
systematisch
- dokumentieren die Vorstellungen und Wünsche der Kinder und Jugendlichen und
überprüfen sie gemeinsam mit ihnen
- beschreiben die Beobachtungen und Äußerungen der Kinder und machen die Ein-
schätzungen und Deutungen der Erwachsenen zu diesen Beobachtungen kenntlich
- gestalten die Kommunikation zu den jungen Menschen angemessenen und ver-
ständlich
- beteiligen die Kinder und Jugendlichen in allen Phasen der Hilfeplanung: der Be-
darfsermittlung, Hilfeentscheidung und Auswahl, der Fortschreibung des Hilfeplans
und der Hilfeplangesprächen

Qualitätsanforderung 1:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas orientieren ihre Dienst-, Beratungs-, und Hilfeleistungen am Hilfe- und Unterstützungsbedarf und an den Interessen der jungen Menschen.

Qualitätsanforderung 2:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas unterstützen Kinder und Jugendliche in ihrer individuellen und sozialen Entwicklung, bauen Benachteiligungen ab und Kompetenzen auf. Sie unterstützen und beraten die Eltern in Fragen der Erziehung und fördern positive Lebensbedingungen.

Qualitätsanforderung 3:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas beziehen die Minderjährigen und deren Erziehungsberechtigte in den gesamten Hilfeprozess sowie im Rahmen der Gestaltung des Lebensortes aktiv ein.

Qualitätsanforderungen

-
- machen ihnen den Hilfeverlauf transparent und verdeutlichen den Ablauf des Hilfeplangesprächs
 - gestalten das Setting flexibel an den Bedürfnissen des Kindes bzw. Jugendlichen orientiert
 - nehmen Äußerungen der jungen Menschen systematisch auf
 - informieren sie umfassend über ihre Rechte
 - beachten die Anforderungen des Datenschutzes
 - beteiligen sie an den sie betreffenden Gruppen- und Organisationsentscheidungen
 - schaffen Strukturen und Rahmenbedingungen, um den Kindern und Jugendlichen die Mitbestimmung zu erleichtern
 - setzen die im SGB VIII (§§ 8, 9 und 36) formulierten Beteiligungsrechte um



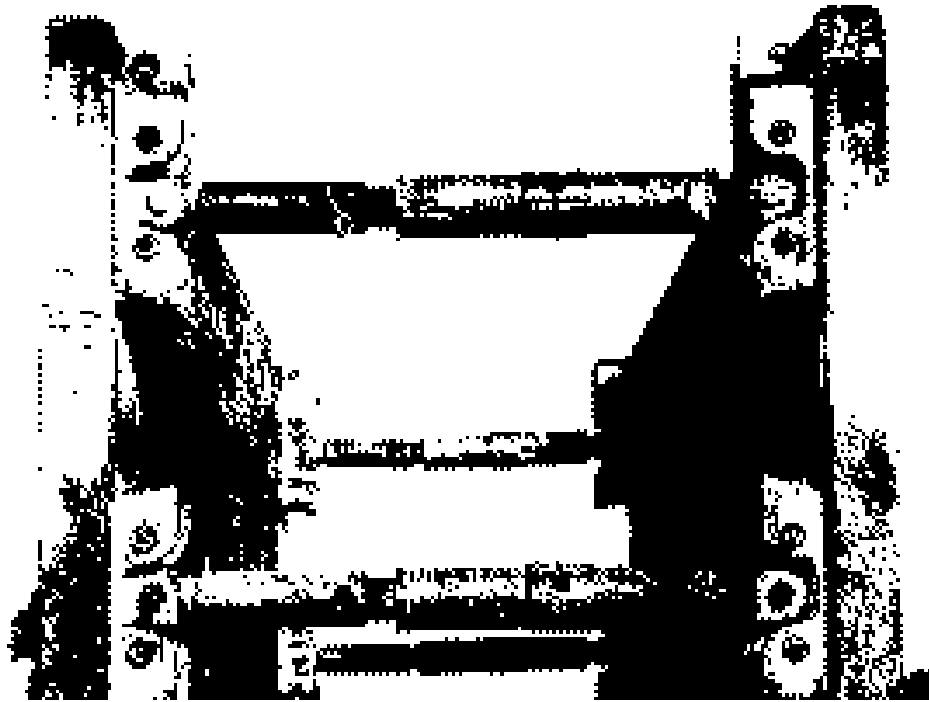
Praxisindikatoren zu 4:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- ermöglichen in Krisen Termine ohne Vereinbarung
- ermöglichen einen unbeschränkten, barrierefreien Zugang hinsichtlich Sprache, Geschlecht/Gender, Behinderung, Ethnie, Kultur und wirtschaftlichem Status bzw. berücksichtigen die jeweiligen Besonderheiten der Kund(inn)en
- berücksichtigen bei der Angebotsgestaltung Alterstruktur, Bildungsniveau, individuelle Interessenslagen sowie kulturelle und religiöse Wertvorstellungen
- verankern die Geschlechtergerechtigkeit und die interkulturelle Öffnung im Leitbild und in ihrem Handeln
- orientieren sich an der Lebenswelt von Menschen mit Migrationshintergrund und richten ihre Angebote an den sozialräumlichen Gegebenheiten aus
- nehmen Migrant(inn)en mit ihren individuellen und kulturellen Bedürfnissen wahr
- berücksichtigen interkulturelle Aspekte bei ihrer Personalplanung
- fördern die interkulturelle Kompetenz ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch entsprechende Fort- und Weiterbildung
- praktizieren eine Öffentlichkeitsarbeit, die auf interkulturelle Arbeit hinweist
- kooperieren vor Ort mit den Migrationsdiensten und bilden Netzwerke mit den pastoralen Diensten und anderen Institutionen und Trägern

Qualitätsanforderung 4:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas tragen dazu bei, **Ausgrenzungen aufgrund von Geschlecht/Gender, sozialer Position, nationaler, kultureller Herkunft und Religion zu überwinden und öffnen ihre Arbeit verstärkt für Menschen mit Migrationshintergrund. Sie gestalten den Zugang zu ihren Angeboten barrierefrei.**



C 3 Sozialraum- und Lebensweltorientierung

Allgemeine Qualitätsaussage

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas orientieren sich an den realen Lebensverhältnissen der sozial benachteiligten und individuell beeinträchtigten jungen Menschen und berücksichtigen deren Erfahrungen, die ihre Persönlichkeits- und Handlungsmuster prägen. Sie beziehen deren Lebensräume und soziale Bezugssysteme in ihre Dienstleistungen und Hilfen mit ein und berücksichtigen die sozialen, geschlechtsspezifischen und ethnischen Unterschiede. Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas setzen sich dafür ein, Sozialräume so zu gestalten, dass sie für die (fachliche) Problembewältigung tragfähig und belastbar sind.

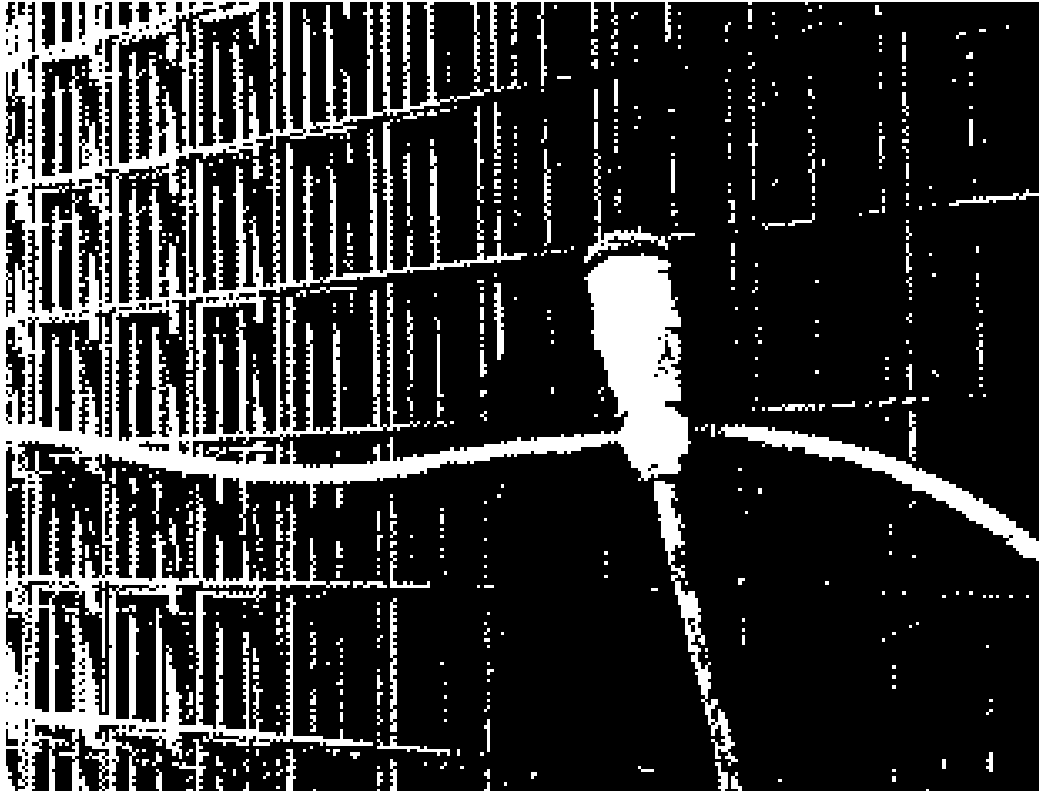
Praxisindikatoren:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- haben Kenntnisse über personelle, materielle und infrastrukturelle Ressourcen des jeweiligen Sozialen Raumes
- beziehen die vorhandenen sozialräumlichen Ressourcen zur Bewältigung individueller Problemlagen mit ein
- richten ihre Dienst-, Beratungs- und Hilfeleistungen an den Lebenslagen der Kinder, Jugendlichen und deren Eltern aus
- orientieren sich an den unterschiedlichen Bedürfnissen, Wünschen und Interessen junger Menschen
- beziehen die Kinder, Jugendlichen und deren Eltern aktiv in den Hilfeprozess ein

Qualitätsanforderung:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas nehmen die jungen Menschen in der Realität des sozialen Raumes wahr und beziehen die gegebenen materiellen und kommunikativen Ressourcen der Alltagsbewältigung in die Problemlösung mit ein.



C 4 Kinderrechte/ Betroffenenbeteiligung

Allgemeine Qualitätsaussage

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas sehen die in der UN-Kinderrechtskonvention verankerten Kinderrechte⁹ und die Adressat(inn)enrechte im Kinder- und Jugendhilfegesetz (SGB VIII) als eine selbstverständliche Grundlage ihrer täglichen Arbeit an. Sie fördern die Umsetzung der Beteiligung der Kinder, Jugendlichen und deren Eltern am Erziehungshilfenprozess und tragen aktiv zur Verwirklichung der Rechte junger Menschen bei.

⁹ Vgl. Beschluss Bundesfachkonferenz Kinder- und Jugendhilfe im März 2007 zu Kinderrechten in der Caritas. Geplante Veröffentlichung Frühjahr 2008.

Praxisindikatoren zu 1:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- kennen die in den Gesetzen auf internationaler und nationaler Ebene enthaltenen Vorschriften zur Sicherung der Kinderrechte und zur Betroffenenbeteiligung (z. B. UN-Kinderrechtskonvention, Grundgesetz, Bürgerliches Gesetzbuch, Kinder- und Jugendhilfegesetz, Familiengerichtsgesetz, Kinderrechte-Verbesserungs-Gesetz, Gewaltschutzgesetz oder Opferschutz)
- legen die Kinderrechte und Betroffenenbeteiligung als konstitutive Elemente ihren Leitbildern, Konzeptionen und Zielvereinbarungen zugrunde
- stellen sicher, dass Leitungskräfte und Mitarbeitende auf allen Ebenen an der Verwirklichung der Kinderrechte und Betroffenenbeteiligung (mit)arbeiten

Praxisindikatoren zu 2:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- überprüfen und modifizieren bei der Realisierung demokratischer Lebens- und Handlungsformen ihre Instrumente der Partizipation auf der Basis der Kinderrechte
- schaffen kind- und jugendgerechte Formen der Mitsprache und Auseinandersetzungsräume, die die Teilhabe junger Menschen in Gesellschaft und Politik fördern
- befähigen Kinder, Jugendliche und deren Eltern in ihrer Selbstbestimmung und fördern ihre Selbsthilfepotenziale
- entwickeln Konzepte zur Durchsetzung berechtigter Ansprüche an das Hilfesystem
- schaffen Voraussetzungen für eine einrichtungsinterne und externe Beschwerdestelle zur Sicherung der Kinderrechte
- verfügen über ein geregeltes Beschwerdemanagement

Praxisindikatoren zu 3:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- setzen sich dafür ein, dass alle Kinder in einem angemessenen Lebensstandard aufwachsen können; die Bekämpfung und Überwindung der zunehmenden Kinderarmut bildet einen Schwerpunkt der anwaltschaftlichen Aktivitäten
- entwickeln ein Konzept für die Öffentlichkeitsarbeit, das die notwendige soziale, berufliche und gesellschaftliche Integration benachteiligter Gruppen von Kindern und Jugendlichen regelmäßig zum Gegenstand der öffentlichen Debatte macht
- beteiligen sich an der Erstellung differenzierter Daten und wissenschaftlich fundierter Aussagen zur Entwicklung von Lebenslagen von Kindern und Jugendlichen, insbesondere benachteiligter Kinder und Jugendlicher (z. B. junge Menschen mit Migrationshintergrund, junge Menschen mit Behinderungen)

Qualitätsanforderung 1:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas begreifen die Umsetzung der Kinderrechte und die Betroffenenbeteiligung als eine fortwährende Aufgabe in der Kinder- und Jugendhilfe.

Qualitätsanforderung 2:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas entwickeln zur Umsetzung der Kinderrechte und Betroffenenbeteiligung Verfahren, die sich an dem methodischen Vorgehen orientieren: Rechte haben, Rechte kennen, Recht bekommen und Recht tun.

Qualitätsanforderung 3:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas mischen sich in die öffentliche Diskussion um Kinderrechte und Fragen des Verbraucherschutzes ein. Sie verstehen sich als Kinderlobby der Caritas und ordnen ggf. einrichtungsspezifische Interessen dem anwaltschaftlichen Handeln unter.



C 5 Fachlichkeit

Allgemeine Qualitätsaussage

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas erbringen ihre Dienst-, Beratungs- und Hilfeleistungen auf hohem fachlichem Niveau. Die Professionalität der Caritas-Erziehungshilfen ist durch theoriegeleitetes und praxisorientiertes Handeln der Fachkräfte gekennzeichnet. Die Leistungsangebote der Einrichtungen und Dienste orientieren sich am Bedarf der Kund(inn)en und an den Kompetenzen der Einrichtung, des Dienstes. Sie werden zielgerichtet, planvoll und strukturiert erbracht, der Beratungs- und Hilfebedarf und die damit verbundenen Leistungen sind mit den Kindern, Jugendlichen und Familien und den sonstigen Beteiligten abgestimmt und wenn möglich vertraglich vereinbart.

Praxisindikatoren zu 1:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- legen in ihrer (Einrichtungs-)Konzeption folgende Aspekte dar:
 - Zielsetzung und Zielgruppe
 - Arbeitsansatz und fachtheoretische Fundierung
 - Arbeitsweise und Methoden
 - Personalprofil und Ressourcen zur Umsetzung des Konzepts
 - gesetzliche Vorgaben
- stellen in ihrer Leistungsvereinbarung/-beschreibung folgende Punkte dar:
 - Art, Inhalt, Umfang und Qualität der Leistungen
 - Formen und Wege der Leistungserbringung
 - eingesetztes Personal
 - bringen ihren fachlichen Ansatz mit dem Leitbild in Einklang
- machen die Konzeptionen und Leistungsbeschreibungen bekannt
- beschäftigen Mitarbeiter(innen), die dem konzeptionellen Anforderungsprofil entsprechend und auf die Konzeption hin geschult sind
- bewerten die Wirksamkeit der Konzeption regelmäßig und überprüfen die Konformität der Leistungsbeschreibungen mit dem Hilfe- und Erziehungsbedarf regelmäßig
- planen die Hilfen zur Erziehung individuell, systematisch und zielorientiert
- nutzen fallübergreifend Auswertungen empirischer Studien zur Anpassung und Weiterentwicklung ihrer Dienstleistungen
- nutzen Vergleichsdaten des Tätigkeitsfeldes und anderer Dienste und Einrichtungen zur Bestimmung des eigenen Entwicklungsstandes

Praxisindikatoren zu 2:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas identifizieren und beschreiben die Schlüsselprozesse der Leistungserbringung:

- beschreiben die Verfahren zur Aufnahme und des Zugangs zur Hilfe und stimmen diese mit den Partnern der Organisation ab
- systematisieren die Instrumente zur Bedarfserhebung, Diagnostik und Anamnese
- legen ein System der Hilfe- und Förderplanung fest
- legen Prozessbeschreibungen zu den Kernbereichen in Alltag, Pädagogik und Therapie vor
- beschreiben die Ziele, Inhalte und Aufgaben der Dienst-, Beratungs-, und Hilfeleistungen in Vereinbarungen und Verträgen mit den Familien und regeln die damit verbundenen Rechte und Pflichten
- regeln die Zusammenarbeit und Kommunikation der am Hilfeplanprozess Beteiligten schriftlich
- systematisieren die zur Hilfeerbringung notwendigen Unterlagen
- legen die Formen der Beteiligung fest; einschließlich des Beschwerdewesens und des Konfliktmanagements
- verfügen über Notfallregelungen für Krisen bei Kindern und Jugendlichen und deren Familien
- dokumentieren die Prozesse der Leistungserbringung nachvollzieh- und rückverfolgbar
- ermitteln kontinuierlich die für die Leistungserbringung notwendigen Ressourcen (räumliche, sachliche und technische Unterstützungen sowie die unterstützenden Dienstleistungen) und stellen diese zur Verfügung

Qualitätsanforderung 1:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas beschreiben konzeptionell ihren Arbeitsansatz für die Gesamteinrichtung, den Dienst und/oder die Leistungsangebote. Die Leistungen der Einrichtung bzw. des Dienstes sind in Leistungsbeschreibungen differenziert dargelegt und wissenschaftstheoretisch fundiert.

Qualitätsanforderung 2:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas beschreiben die Schlüsselprozesse der Leistungserbringung und stimmen diese aufeinander ab.

Qualitätsanforderung 3:

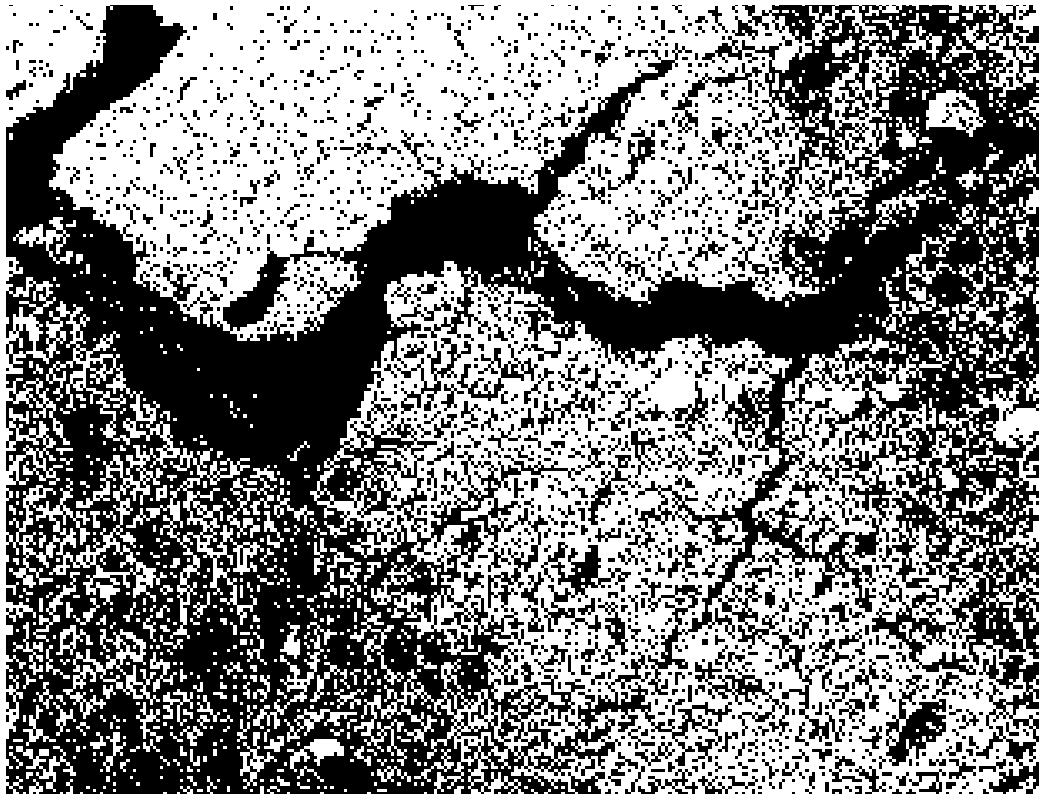
Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas stellen sicher, dass die Leistungserbringung durch fachlich qualifiziertes, kompetentes und geeignetes Personal erfolgt. Die fachlichen Zuständigkeiten und Befugnisse sind geregelt.

Praxisindikatoren zu 3:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- beschäftigen Fachkräfte, die dem Fachkräftegebot des §72 SGB VIII und sonstigen gängigen Berufsprofilen entsprechen
- machen die Fachkräfte mit den Leistungsbeschreibungen vertraut und weisen sie durch definierte Ansprechpartner(innen) in die Arbeit ein
- kennen den fachlichen Ansatz und das Methodenrepertoire des Leistungsbereiches und können dieses anwenden
- sichern die kontinuierliche Fort- und Weiterbildung der Fachkräfte und dokumentieren sie in einem Fortbildungsplan
- legen Funktions- oder Stellenbeschreibungen vor
- beschreiben die aus dem Arbeitsansatz abgeleiteten Verhaltenserwartungen
- überprüfen die Umsetzung der fachlichen Vorgaben in regelmäßigen Abständen
- verfügen über einen der Leistungserbringung entsprechenden Stellenplan und Einsatz-/Dienstplan





C 6 Ziel- und Wirkungsorientierung

Allgemeine Qualitätsaussage

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas zielen darauf, ihre Hilfen und Dienstleistungen effektiv und effizient zu erbringen. Besonderen Wert legen sie auf die Wirksamkeit ihrer Angebote. Hierzu formulieren sie klare Qualitätsziele und definieren die dafür notwendigen Erfolgs- und Ergebniskriterien zur Zielerreichung. Sie evaluieren regelmäßig und systematisch die Wirksamkeit ihrer Hilfen.

Praxisindikatoren zu 1:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- formulieren messbare Qualitätsziele und Erfolgskriterien
- planen Maßnahmen und Abläufe zielgerichtet
- überprüfen ihre Qualitätsziele regelmäßig

Praxisindikatoren zu 2:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- bestimmen Kriterien, anhand welcher die Wirkung und der Nutzen der Angebote überprüft werden
- evaluieren die durchgeführten Hilfemaßnahmen
- dokumentieren die Evaluationsergebnisse
- verwenden wissenschaftlich anerkannte Evaluationsinstrumente und passen diese an ihre Entwicklung an
- beteiligen die jungen Menschen und ggf. deren Erziehungsberechtigte an der Durchführung von Evaluationen

Praxisindikatoren zu 3:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- arbeiten die Evaluationsergebnisse in die bestehenden Angebote ein
- gewährleisten eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Angebote

Qualitätsanforderung 1:

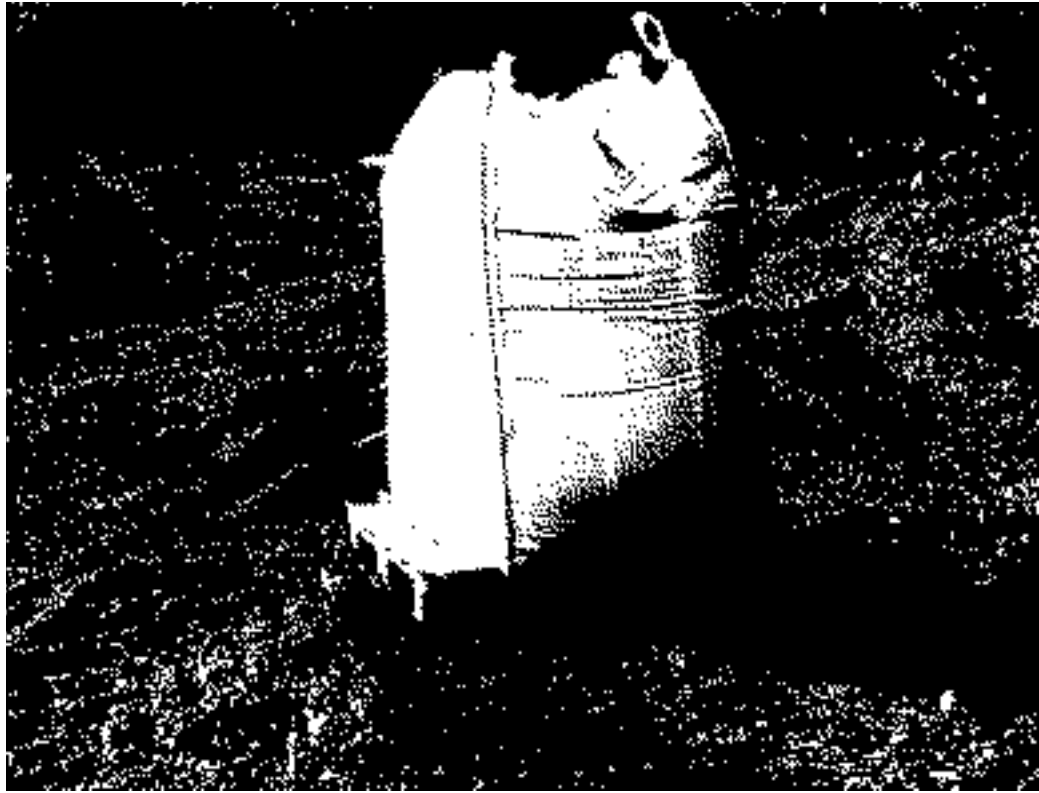
Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas stellen die beabsichtigten Ziele und erzielten Effekte ihrer Arbeit in den Vordergrund.

Qualitätsanforderung 2:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas vergleichen die Wirkung und die Ergebnisse der Maßnahmen und Angebote mit den vorher vereinbarten Zielen kontinuierlich und dokumentieren die Ergebnisse. Sie beziehen dabei Möglichkeiten des Benchmarking mit ein.

Qualitätsanforderung 3:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas passen ihre Angebote an neue Anforderungen an und entwickeln sie kontinuierlich weiter.



C 7 Wirtschaftlichkeit

Allgemeine Qualitätsaussage

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas tragen für die erforderliche Ausstattung mit Ressourcen und deren effektive und effiziente Verwendung Sorge in dem Bestreben, den Nutzen der erzieherischen Hilfen für die jungen Menschen und ihre Familien zu maximieren. Die Sicherung der wirtschaftlichen Grundlagen⁸ bestimmt maßgeblich die Nachhaltigkeit der Hilfen. Alle Ebenen der Organisation und alle Mitarbeitenden sind in ihrer Funktion und Verantwortung gefordert, das Leistungsangebot gegenüber den Interessenspartnern zu vertreten sowie das Handeln unter dem Gesichtspunkt des Ressourceneinsatzes im Verhältnis zu den erzielten Wirkungen zu reflektieren.

⁸ Der Grad der Erfüllung der hier genannten Anforderungen ist abhängig von der Größe der Einrichtung bzw. des Dienstes.

Praxisindikatoren zu 1:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- verfügen über eine ordnungsgemäße Buchführung, eine Kosten-Leistungsrechnung und ein betriebliches Controlling
- ermitteln und beurteilen anhand von Kennzahlen die vermögensmäßige, ertragsmäßige und liquiditätsmäßige Entwicklung
- vermitteln anhand ihrer Rechnungslegung ein zutreffendes Bild der Vermögens-, Ertrags- und Liquiditätslage
- setzen Konzepte zur Bewirtschaftung des Grundvermögens um
- erwirtschaften mit den nicht durch die Leistungsprozesse gebundenen Vermögenseinheiten Erträge, (soweit rechtlich zulässig)
- weisen eine Investitionsplanung nach
- nutzen die Budgetierung als Teil der Zielplanung
- planen die erforderlichen Leistungsentgelte und Leistungsmengen basierend auf differenzierten Kalkulationen
- erfassen Risiken aus der Betriebstätigkeit, die sich auf die wirtschaftliche Entwicklung auswirken können und treffen angemessene präventive Maßnahmen

Praxisindikatoren zu 2:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- setzen Ressourcen leistungsgerecht, sparsam und wirtschaftlich ein
- gestalten die Arbeitsorganisation im Sinne eines bewussten und sparsamen Einsatzes der Ressource Arbeitszeit
- gewährleisten eine angemessene technische Ausstattung der Arbeitsplätze (Kriterien u. a.: Rationalisierung der Abläufe und Informationsgewinnung)
- haben ihre Instandhaltungsprozesse geregelt (z. B. angemessene und zeitgemäße Instandhaltung von Gebäuden/Ausstattung)
- haben Qualitätsstandards für die Beschaffungsprozesse festgelegt (z. B. achten darauf, dass Lieferanten und externe Dienstleister die festgelegten Qualitätsstandards der Organisation erfüllen)
- bei vergleichbarer Eignung werden ökologische Produkte bevorzugt
- gewährleisten die Einhaltung anerkannter Standards

Praxisindikatoren zu 3:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- gewähren der Hilfeleistung gegenüber ihren Klient(inn)en Priorität
- nehmen bei der Durchsetzung von Rechtsansprüchen Rücksicht auf besondere, unverhältnismäßige Härten auf Seiten der Betroffenen
- bevorzugen keine der mit der Organisation verbundenen Personen oder Institutionen unverhältnismäßig und grundlos
- definieren Bereiche, in denen Leistungen über vertraglich vereinbarte Pflichten hinaus erbracht werden
- weisen die Priorität der Hilfeleistung nach, z. B. anhand konkreter Fallgestaltungen, der Auswertungen von Befragungen und des Beschwerdemanagements
- informieren über die wirtschaftliche Situation und machen diese transparent
- verpflichten ihre Führungskräfte und Mitarbeitenden anderweitige geschäftlich relevante Beziehungen zu den Interessenspartnern der Organisation zu benennen

Qualitätsanforderung 1:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas berücksichtigen die Wirtschaftlichkeit als strategische Perspektive auf allen Ebenen des Handelns. Dies beinhaltet ein vorausschauendes Handeln, das Management von betrieblichen Risiken und die Förderung der Wirtschaftlichkeit zur langfristigen Sicherung ihres Auftrags.

Qualitätsanforderung 2:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas handeln sozial verantwortlich und nachhaltig und gehen bewusst und sparsam mit Ressourcen um. Hinsichtlich der Optimierung des Verhältnisses von Leistungserbringung und Ressourceneinsatz strebt die Organisation auch wirtschaftliche Zielsetzungen an, insofern Sie mit dem sozialen Auftrag vereinbar sind oder diesen bedingen.

Qualitätsanforderung 3:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas sind als gemeinnützige Organisationen nicht auf die Gewinnerzielung ausgerichtet. Sie nutzen im Sinne des sozialen Auftrages die Möglichkeiten der Hilfeleistung, auch wenn die Refinanzierung den Einsatz von Eigenmitteln erforderlich macht.

Qualitätsanforderungen

Qualitätsanforderung 4:

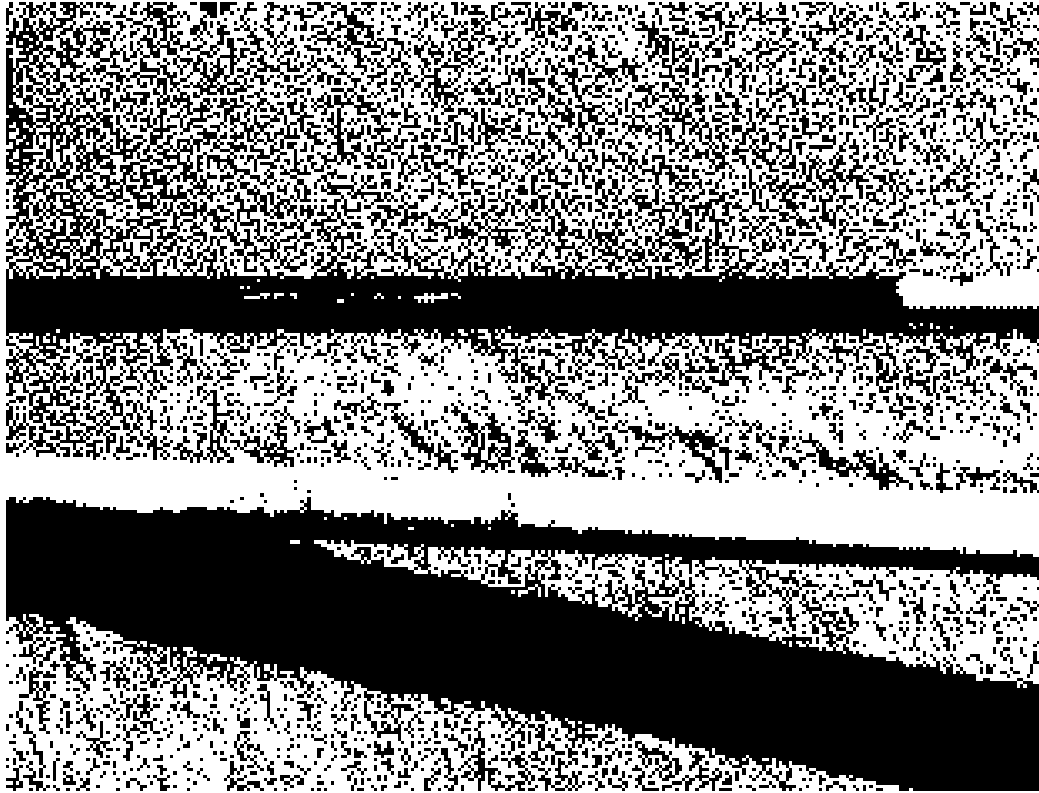
Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas tragen durch ihr wirtschaftliches Handeln dazu bei, die Interessen ihrer Klient(inn)en in der Gesellschaft zu stärken. Sie gewährleisten die sachgerechte Verwendung von mittelbaren oder unmittelbaren Transferleistungen zugunsten der Klient(inn)en im Sinne der anwaltschaftlichen Begleitung. Durch effiziente und effektive Verfahrensweisen unterstützt sie die Belange der Klient(inn)en in gesellschaftspolitischer wie in finanzieller Hinsicht.

Praxisindikatoren zu 4:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- schöpfen die Refinanzierungsmöglichkeiten im Sinne der Klient(inn)en aus
- verbessern die Refinanzierung durch die systematische Einwerbung von Drittmitteln
- verfügen über ein Konzept zur Einwerbung von Drittmitteln; entsprechende Umsetzungsmaßnahmen sind nachvollziehbar
- ergreifen angemessene Maßnahmen zur Gewinnung von Ehrenamtlichen
- weisen die Bedeutung der Tätigkeit von Ehrenamtlichen in der wirtschaftlichen Berichtserstattung und Rechenschaftslegung aus





C 8 Führung und Leitung

Allgemeine Qualitätsaussage

Die Träger und ihre Leitungen der Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas wenden einen mitarbeiter(innen)orientierten und partizipativen Führungsstil an. Führung und Leitung erfolgen dabei unter dem Anspruch, dass alle Mitarbeiter(innen) – welche Funktion sie auch immer wahrnehmen – an einem gemeinsamen Werk mitwirken. Die Idee der Dienstgemeinschaft ist die Orientierung und die Verpflichtung für das Leitungsverhalten als auch für das Verhalten der Mitarbeiter(innen) untereinander. Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas verfügen über eine transparente Führungskonzeption, in der das Führungsverständnis als Ausdruck der Unternehmensphilosophie formuliert ist.

Praxisindikatoren zu 1:

Die Träger und Leitungen der Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- verfügen über verbindliche Führungsgrundsätze, die den fachlichen, gesetzlichen und wertorientierten Anforderungen entsprechen
- praktizieren einen mitarbeiter(innen)orientierten und partizipativen Führungsstil und nutzen anerkannte Führungsinstrumente
- stellen sicher, dass die Führungskräfte regelmäßig und systematisch ihr Führungsverhalten reflektieren
- legen ihre Aufbau- und Ablauforganisation transparent dar (Organigramm)
- verfügen über eine verbindliche Kommunikationsstruktur, in die alle Mitarbeiter(innen) entsprechend ihrer Verantwortung einbezogen sind
- verfügen über ein systematisches Personalmanagement
- treffen Entscheidungen auf der Grundlage von Zahlen, Daten und Fakten
- setzen geeignete Verfahren zur Umsetzung der festgelegten Qualitätsziele ein und stellen dafür die notwendigen Mittel zur Verfügung
- sorgen für die Umsetzung arbeitsschutzrechtlicher Regelungen

Praxisindikatoren zu 2:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

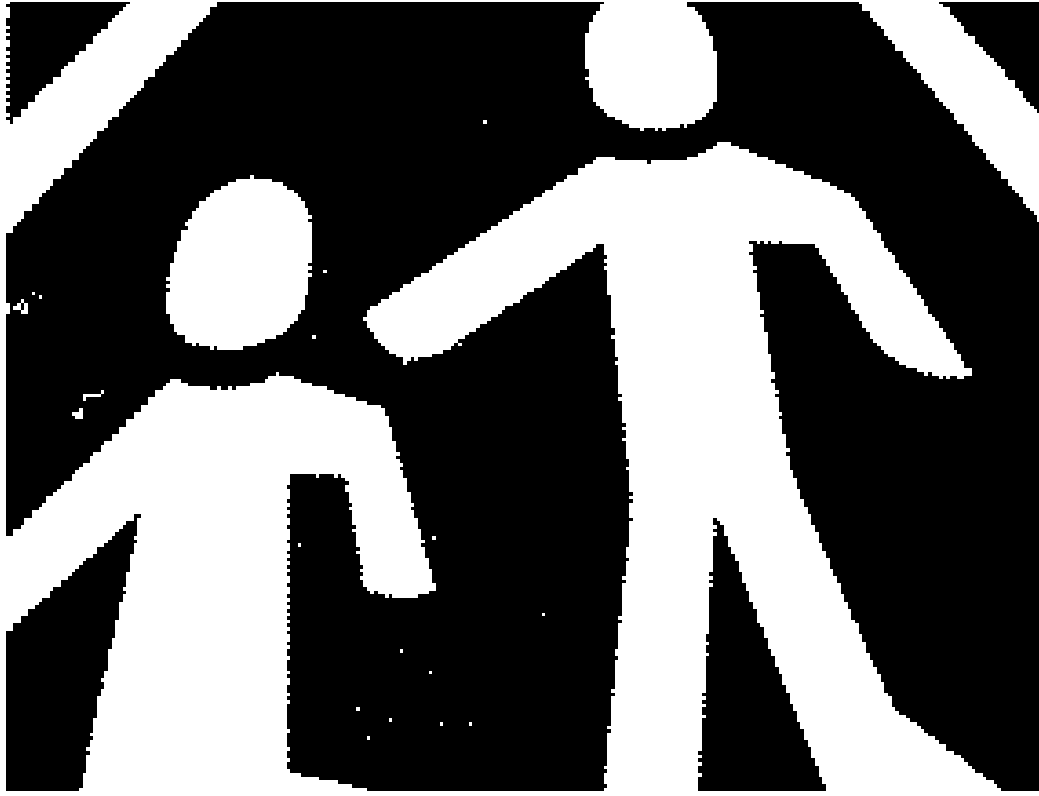
- eröffnen allen Mitarbeiter(inne)n die Inanspruchnahme der Mitarbeiter(innen)vertretung und des Beschwerdeweges
- haben den Umgang mit Konflikten geregelt
- treffen dienstvertragliche Regelungen fair unter Berücksichtigung der Interessenlagen der Beteiligten
- binden Mitarbeiter(innen) in die für sie relevanten Entscheidungsprozesse ein

Qualitätsanforderung 1:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas verfügen über Rahmenbedingungen, die ein zielgerichtetes, effektives und professionelles Arbeiten ermöglichen und mit den wertorientierten Anforderungen des Leitbildes korrespondieren.

Qualitätsanforderung 2:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas verfügen über ein Konfliktmanagement, das der Leitidee einer christlichen Dienstgemeinschaft entspricht.



C 9 Personalentwicklung

Allgemeine Qualitätsaussage

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas nehmen die Mitarbeiter(innen)fürsorge ernst. Sie erkennen und fördern gezielt die Kompetenzen der Mitarbeiter(innen) und orientieren sich an deren Fachlichkeit, Eigenverantwortlichkeit und Interessen. Dadurch schaffen sie ein entwicklungs- und entwicklungsförderliches Arbeitsumfeld. Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas überprüfen regelmäßig anhand ihrer definierten Qualitätskriterien die Arbeitsbedingungen für die Mitarbeiter(innen) und suchen dabei nach Möglichkeiten der kontinuierlichen Verbesserung.

Praxisindikatoren zu 1:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- beschäftigen Personal, das den definierten Anforderungen der Stellen entspricht
- beschäftigen ausreichend Personal, um Kindern, Jugendlichen und deren Familien die verantwortbare Hilfe zu gewährleisten
- haben ein Fort- und Weiterbildungskonzept (jährliche Bedarfserhebung, Planung und Realisierung, Wissenstransfer in die Einrichtung)
- richten familienfreundliche Strukturen und Angebote für Mitarbeiter(innen) ein
- begleiten, unterstützen und motivieren ihre Mitarbeiter(innen)
- schaffen ein Klima der gegenseitigen Wertschätzung und Akzeptanz im Team
- wertschätzen die Leistungen ältere und gesundheitlich eingeschränkter Mitarbeiter(innen) in ihren Beiträgen für die Betreuten
- machen spirituelle Angebote
- haben ein Budget für die Personalentwicklung und sichern dieses bei Verhandlungen mit den Leistungs- und Kostenträgern ab

Praxisindikatoren zu 2:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

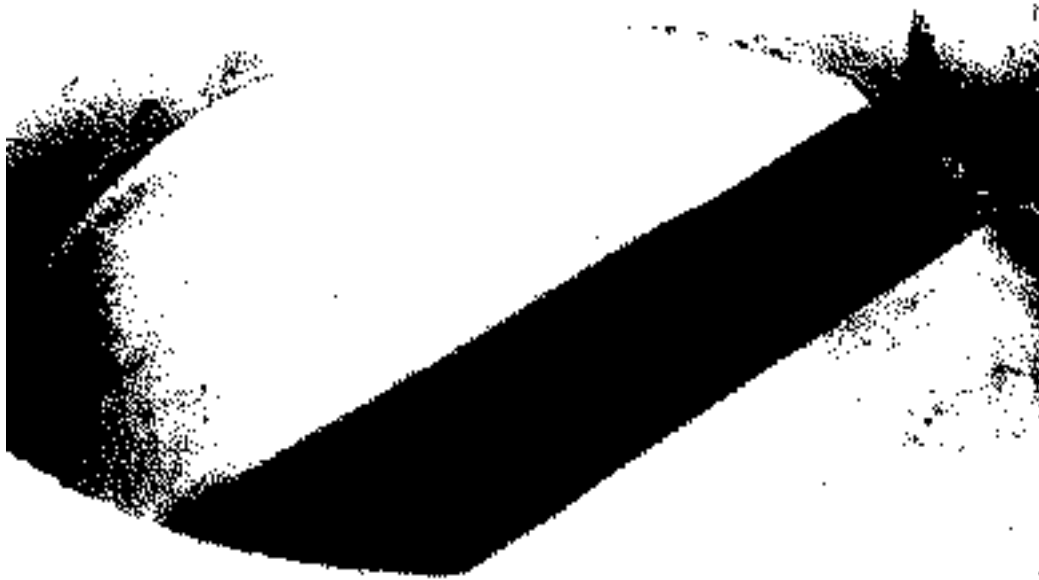
- formulieren Beteiligungs-, Mitsprache- und Entscheidungsrechte
- verfügen über ein systematisches Beschwerdemanagement und ein betriebliches Vorschlagwesen
- schaffen Voraussetzungen, damit Mitarbeiter(innen) kreative Ideen entwickeln können und zum selbständigen, eigenverantwortlichen Planen und Gestalten der Arbeit innerhalb der Ziele und Aufgaben des jeweiligen Arbeitsfeldes motiviert werden

Qualitätsanforderung 1:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas erkennen und fördern die Fachlichkeit, die Kompetenz, das Engagement, die Motivation und die Zufriedenheit ihrer Mitarbeiter(innen). Sie beteiligen die Mitarbeiter(innen)vertretung.

Qualitätsanforderung 2:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas fördern die Kreativität ihrer Mitarbeiter(innen) und deren selbständiges Handeln.



C 10 Organisationsentwicklung

Allgemeine Qualitätsaussage

Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas verstehen sich als lernende Organisationen. Eine bestandserhaltende, zukunftsichernde und nachhaltige Organisationsentwicklung ist nicht ohne ein entsprechendes Konzept der Personalentwicklung sowie des Qualitäts- und Wissensmanagements denkbar. Alle Ansätze bedingen sich gegenseitig.

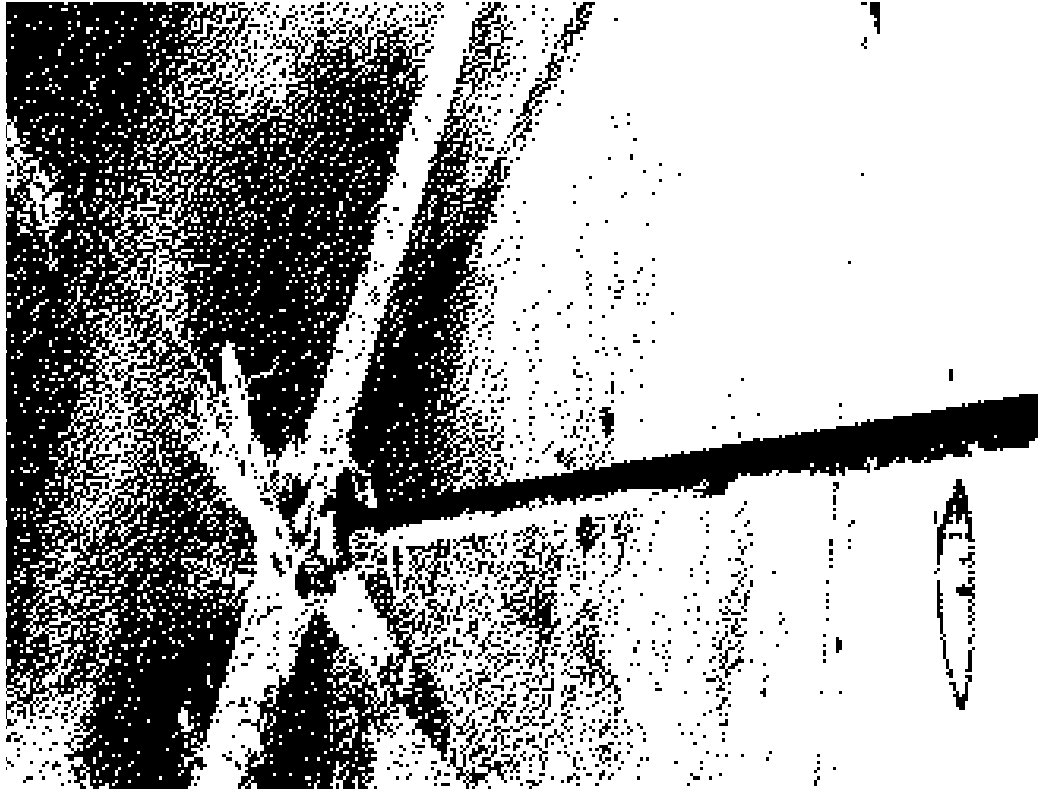
Praxisindikatoren:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- besitzen *klare Strukturen*:
 - verfügen über eine transparente, allen Mitarbeitenden bekannte Aufbau- und Ablaufstruktur (Zuständigkeiten, Kommunikationswege etc.), die regelmäßig überprüft wird
 - verfügen über klare Leistungs- und Stellenbeschreibungen, die aktuellen Erfordernissen angepasst wird
 - haben klar definierte und von der Leitung unterstützte Beteiligungsmöglichkeiten für die Mitarbeitenden
- verfügen über ein aktuelles, wissenschaftlichen, gesetzgeberischen und gesellschaftspolitischen Entwicklungen, entsprechendes *Wissensmanagement*, das:
 - ein systematisches, an den Bedarfen der Mitarbeitenden und den Anforderungen der Arbeit angepasstes Fort- und Weiterbildungskonzept verfügt
 - systematische Kommunikations- und Informationsstrukturen bereitstellt, um individuelles Wissen zu organisationalem Wissen zu machen (z. B. systematische Transfersicherung durch: Dienstbesprechungen, Inter-, Intranet, Fort-, Weiterbildung)
 - mit adäquaten personellen, sachlichen und zeitliche Ressourcen ausgestattet ist
 - Kommunikations- und Feed-back Regeln etc. zur Entwicklung der Teamfähigkeit und zur Verbesserung der Transferleistungen explizit nutzt

Qualitätsanforderung:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas verstehen sich als **lernende Organisationen, die sich kontinuierlich weiterentwickelt.**



C 11 Qualitätsmanagement

Allgemeine Qualitätsaussage

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas begreifen die Qualitätsentwicklung als einen wichtigen, innovativen Prozess, um die Erziehungshilfen zu profilieren. Mit ihrem Qualitätsmanagementsystemen stellen die Einrichtungen und Dienste sicher, dass ihre Hilfe-, Beratungs- und Dienstleistungen kontinuierlich, fachlich, wirtschaftlich, in der geforderten Art und Güte zum vereinbarten Zeitpunkt erbracht und kontinuierlich weiterentwickelt werden.

Praxisindikatoren:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- führen ein Qualitätsmanagementsystem ein und machen es bekannt; sie berücksichtigen dabei die Anforderungen der DIN EN ISO 9001:2000, des „Business Excellence Modells“ der EFQM, vergleichbare Ansätze und die „Eckpunkte für Qualität in der verbandlichen Caritas“; sie beschreiben darin ihre Leistungen, Schlüsselprozesse und Qualitätsstandards
- machen diese Qualitätspolitik in ihrer Organisation, gegenüber ihren Partnern und der Öffentlichkeit bekannt
- haben die Beteiligung der Mitarbeiter(innen) an Aufbau, Gestaltung und Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems geregelt (z. B. Prozessverantwortliche, Qualitätszirkel, Qualitätsmanagementbeauftragte)
- legen ihre jährlichen Qualitätsziele fest und kommunizieren diese mit allen Mitarbeiter(innen)
- legen die damit verbundenen Prozesse und Maßnahmen fest
- haben die zur Leistungserbringung notwendigen Ressourcen ermittelt und zur Verfügung gestellt
- bewerten (evaluieren) die Qualität der Leistungserbringung und die Wirksamkeit der Maßnahmen regelmäßig anhand eines festgelegten Systems (z. B. Audits) und leiten daraus Korrektur- und/oder präventive Maßnahmen ab
- bewerten regelmäßig ihr Qualitätsmanagementsystem (Managementbewertung/Review)
- verfügen über ein nachvollziehbares, rückverfolgbares Dokumentationssystem
- nutzen ihr internes Schulungs- und Fortbildungssystem um die Qualität und das Qualitätsbewusstsein in der Organisation aufrecht zu erhalten und zu verbessern

Qualitätsanforderung:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas positionieren sich fach- und verbandspolitisch durch Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung.



C 12 Kooperation und Vernetzung

Allgemeine Qualitätsaussage

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas kooperieren mit anderen Einrichtungen und schaffen damit die notwendigen Bedingungen für eine qualifizierte Dienstleistungserbringung. Transparenz, gegenseitige Anerkennung, Vertragsgestaltung zum gegenseitigen Nutzen und Verbindlichkeit sind entscheidende Qualitätskriterien in der Kooperation mit internen und externen Partnern. Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas entwickeln und bauen systematisch Kooperationen und Netzwerke mit verbandlichen Interessenspartnern auf.

Praxisindikatoren zu 1:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- haben ihre Kooperationsbeziehungen mit dem öffentlichen Träger der Jugendhilfe geklärt und geregelt
- verfügen über dokumentierte Absprachen und ggf. vertragliche Regelungen zu Fragen der Verantwortung und Kompetenz
- treten dabei als eigenständiger Partner auf und pflegen die Kooperationsbeziehungen selbstbewusst
- haben in wichtigen Handlungsfeldern ihre Kooperationen mit anderen Diensten vertraglich abgesichert

Praxisindikatoren zu 2:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

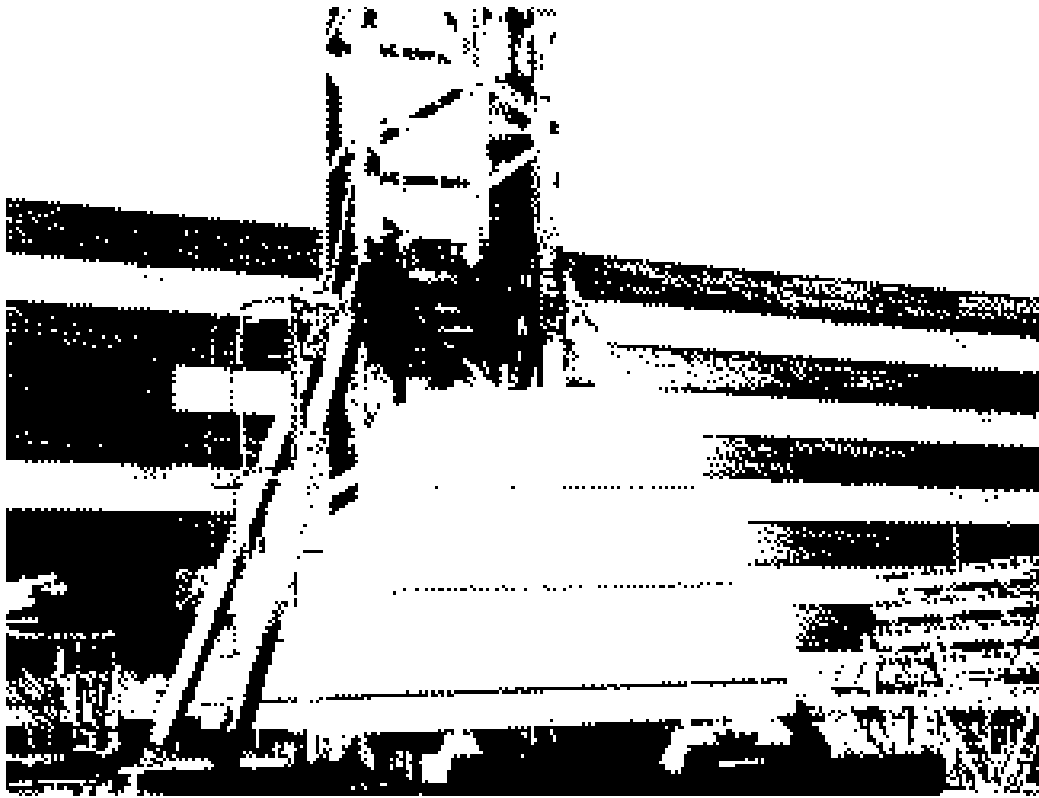
- kennen die örtlichen und überörtlichen Netzwerke sowie den Sozialraum und binden diese aktiv in die Hilfeleistung ein
- bauen ein Kontaktnetzwerk mit anderen Anbietern sozialer Dienstleistungen auf und sorgen damit für eine optimale Ergänzung der eigenen Angebote
- schaffen Netzwerke, um Kindern, Jugendlichen und deren Eltern bei Bedarf ein möglichst ganzheitliches Angebot zu vermitteln zu können

Qualitätsanforderung 1:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas arbeiten mit der öffentlichen Jugendhilfe partnerschaftlich zusammen.

Qualitätsanforderung 2:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas vernetzen sich mit weiteren kirchlichen Strukturen und anderen relevanten fachlichen Diensten.



C 13 Politische Verantwortung

Allgemeine Qualitätsaussage

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas beobachten und bewerten die aktuellen gesellschaftlichen Veränderungen in ihrem lokalen Umfeld und die sozialpolitischen Entwicklungen insgesamt. Sie beschreiben und transportieren die wahrgenommenen Veränderungen in den gesellschaftspolitischen und kirchlichen Raum und wirken auf der Grundlage ihrer Beobachtungen sowie Bewertungen an zukunftsweisenden Konzepten mit. Sie tragen dazu bei, positive Lebensbedingungen für junge Menschen und ihre Familien sowie eine kinder- und familienfreundliche Umwelt zu schaffen.¹⁰ Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas arbeiten aktiv am Gemeinwohl der jeweiligen Kommune und orientieren ihre Konzeptionen an den zu bewältigenden Aufgaben. Sie unterstützen ihre Träger und die verbandlichen Gliederungen bei der fachlichen und politischen Arbeit.

¹⁰ Vgl. §1 Abs. 3 Satz 4 SGB VIII.

Praxisindikatoren:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas verfügen über ein Konzept der Öffentlichkeitsarbeit, das:

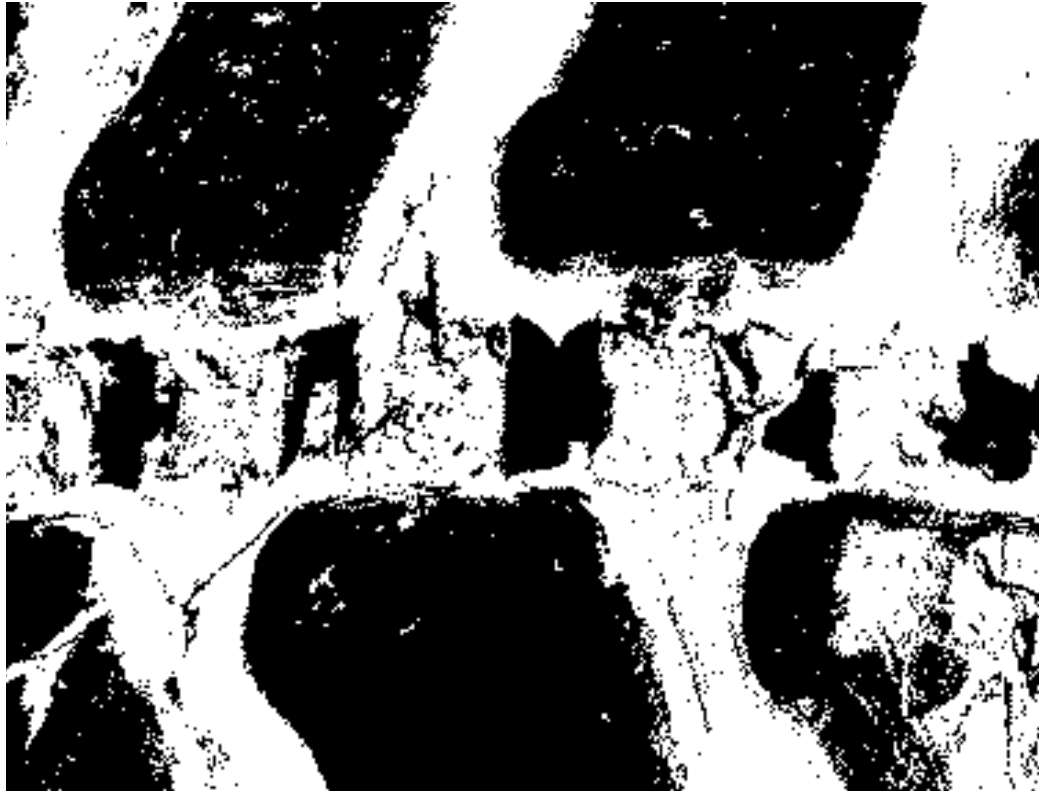
- die gesellschaftliche und sozialpolitische Diskussion in ihrem Zuständigkeitsbereich hinsichtlich der Rahmenbedingungen und bestehenden Chancen und Risiken für sozial benachteiligte und individuelle beeinträchtigte junge Menschen regelmäßig analysiert; die Beratungssituation vor Ort in den Diensten und Einrichtungen bezüglich ihrer Nutzer(innen)orientierung und Bedarfsgerechtigkeit hin analysiert (= **SWOT**-Analyse: Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken)
- **nachweisbare Kommunikationsziele und Zielgruppen** definiert – Bsp.:
 - a) Kommunikationsziel extern: Positionierung von Stellungnahmen im Sinne der Vertretenen im öffentlichen Diskurs; Verhaltensänderung bei politischen Mandatsträger(inne)n
 - b) Kommunikationsziele intern: Die Vertretenen fühlen sich wertgeschätzt und angenommen; sie haben Anteil an der Bewertung der Situation und der Planung und Durchführung von Maßnahmen
- Botschaften für diese Zielgruppen formuliert
- **entsprechende Strategien und Maßnahmen** festlegt – Bsp.:
 - a) *Presse-, Medienarbeit* (Positionspapiere, Stellungnahmen, Fachartikel) – Maßnahmen (s. externes Ziel):

Festlegung von Zuständigkeiten, Ansprechpersonen definieren, Kontaktaufbau und -pflege zu regionalen Pressevertreter(inne)n, Presseverteiler, Dokumentation der bereits abgegebenen und der in „Warteschleife“ befindlichen Papiere etc.
 - b) *Lobbyismus* – Maßnahmen (s. externes Ziel):

z. B. Hintergrundgespräche mit gesellschaftlichen Repräsentat(inn)en oder politischen Mandatsträger(innen) (Inhalte: z. B. Information über soziale Infrastrukturen und Problemlagen des Lebensumfeldes von Benachteiligten, Positionierung der Organisationsinteressen, Vorschläge/Konzeptionen für die Umgestaltung gesetzlicher/gesellschaftlicher Rahmenbedingungen hin zu einem kinder- und familienfreundlichen Umfeld)
 - c) *Interne Kommunikation* – Maßnahmen (s. internes Ziel):
 - verankern und richten die Beteiligungsmöglichkeiten der zu Vertretenden strukturell ein
 - setzen für die Erhebung und Überprüfung der Bedarfe und Interessen geeignete Formen und Methoden ein, die den zu Vertretenden bekannt und verständlich sind
 - dokumentieren die erhobenen Bedarfe und Interessen der Betroffenen
 - vereinbaren und dokumentieren für die Vertretungsarbeit Ziele zwischen den zu Vertretenden und den Vertretenden
 - fassen örtliche/regionale Bedarfe und Interessen überregional zusammen und bereiten sie zur Vertretung auf dieser Ebene auf
 - informieren die Mandatsträger(innen) regelmäßig durch geeignete Medien über die Bedarfe und Interessen der Betroffenen und deren Veränderungen und sichern ihre Rückbindung an die Vertretenen ab
 - machen die veröffentlichten Positionen und abgegebenen Stellungnahmen in geeigneter Weise den Vertretenen bekannt
- die Wirksamkeit der getroffenen Maßnahmen **evaluiert** (Medienanalyse, Befragungen etc.)

Qualitätsanforderung:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas beziehen öffentlich Stellung in der gesellschaftlichen und politischen Diskussion zur Situation sozial benachteiligter und individuell beeinträchtigter junger Menschen, benennen sich verschlechternde Rahmenbedingungen und Chancen und mahnen deren Verbesserung an.



C 14 Freiwillige und Ehrenamtliche

Allgemeine Qualitätsaussage

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas tragen zur Entstehung und Erhaltung einer Kultur der Solidarität und des Helfens in der Gesellschaft bei, die sich besonders im Engagement für Ehrenamtliche und Freiwillige zeigt. Sie erkennen die Integration von ehrenamtlicher Arbeit als ein Wesensmerkmal der verbandlichen Caritas an. Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas gestalten Bildungs- und Handlungskonzepte, die die Zusammenarbeit zwischen Hauptamtlichen und Freiwilligen fördern. Sie ermöglichen den freiwilligen und ehrenamtlichen Mitarbeiter(innen) bei der Gestaltung ihres Arbeitsfeldes mitzuwirken, die damit verbundenen Mindeststandards für die Freiwilligenarbeit in der Caritas einzuhalten und sorgen für eine entsprechende Kultur der Anerkennung. Sie schätzen ehrenamtliche Mitarbeiter(innen) als hilfreiche Unterstützung in ihrer Organisation. Ehrenamtliche/freiwillige werden mit für sie passenden Aufgaben betraut und in ihrer Arbeit fachlich angeleitet und begleitet.

Praxisindikatoren:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas:

- informieren die Öffentlichkeit über Dienstleistungen und Angebote für Ehrenamtliche in ihrem Hilfe- und Dienstleistungsangebot
- fördern die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit ehrenamtlichen/freiwilligen Mitarbeiter(innen) und erkennen diese als kompetente Partner(innen) in der Betreuung und Versorgung der Klient(inn)en an
- definieren gemeinsam mit Ehrenamtlichen/Freiwilligen mögliche Aufgabenfelder
- stellen hauptamtlichen Mitarbeiter(innen) ein ausgewiesenes Zeitbudget für die Einführung und Begleitung von Ehrenamtlichen zur Verfügung
- treffen mit Ehrenamtlichen und Freiwilligen Vereinbarungen über Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten
- bieten ehrenamtlichen und freiwilligen Mitarbeiter(innen) zielgerichtete Begleitung und Fortbildung an
- vermitteln Betroffenen Kontakte zu Ehrenamtlichen und Selbsthilfegruppen

Qualitätsanforderung:

Die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas stehen für eine Kultur der Solidarität und des Helfens. Auf diesem Hintergrund sehen sie die Förderung der Freiwilligenarbeit und Ehrenamtlichkeit als eine wichtige Aufgabe an und verfügen über Rahmenbedingungen, die ehrenamtliche Arbeit ermöglichen und wertschätzen.

Perspektiven

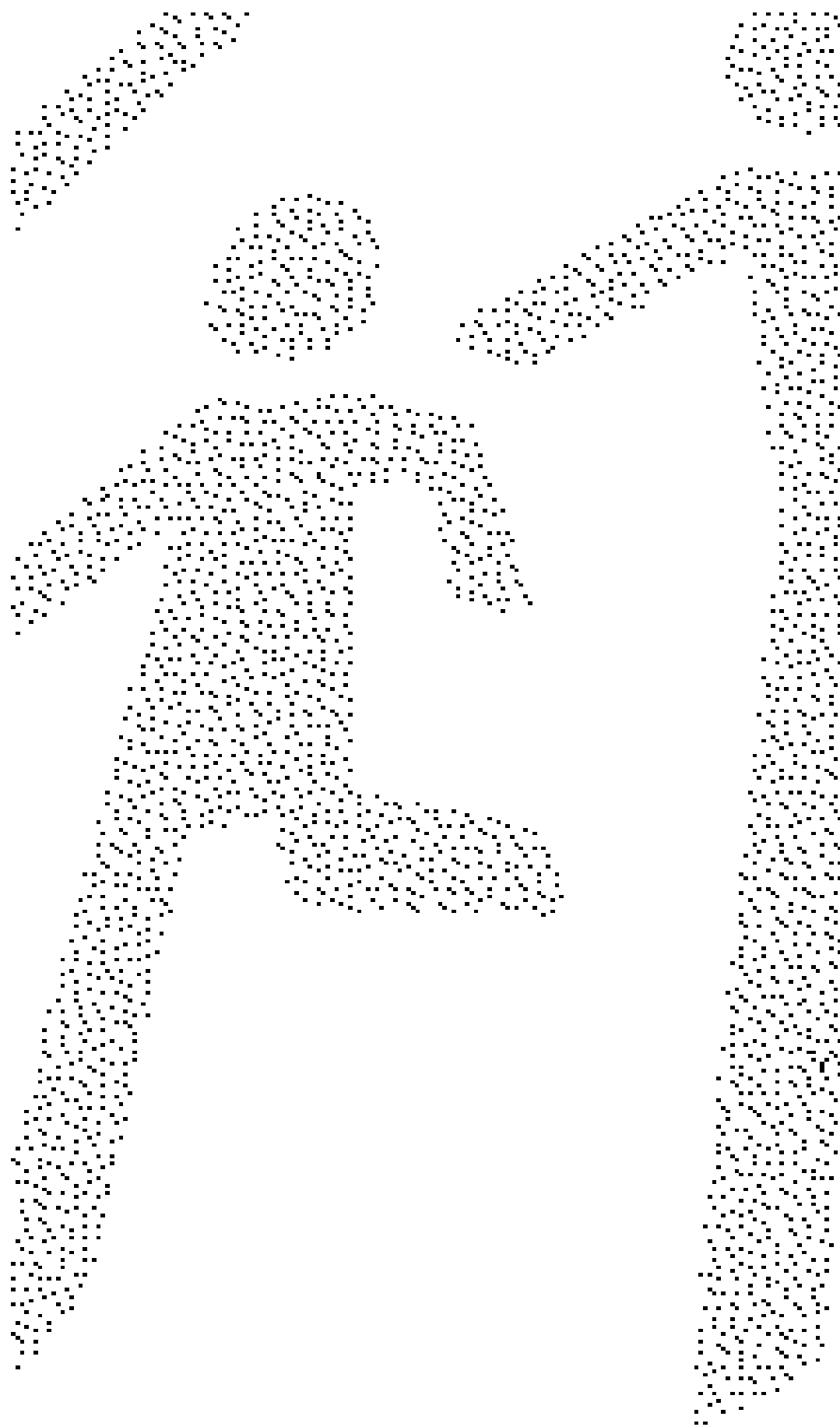


D

Mit der Vorlage der Qualitätsleitlinien für die Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen der Caritas ist ein weiterer Schritt im Prozess der Qualitätsentwicklung hin zur Profilierung dieses Arbeitsbereiches erreicht. Sie leisten einen Beitrag, die Marke Caritas in allen Arbeitsbereichen der Caritas zu definieren und in der Öffentlichkeit zu etablieren. In ihnen werden fachliche, organisatorische und wertorientierte Grundlagen beschrieben, die für die Entwicklung von einrichtungsspezifischen Qualitätsmanagementsystemen genutzt werden können.

Die Qualitätsleitlinien sind für Veränderungen und Weiterentwicklungen offen. Sie werden regelmäßig überprüft, weiterentwickelt sowie den gesetzlichen, fachlichen und verbandlichen Entwicklungen angepasst.

In einem weiteren Schritt sind die Qualitätsleitlinien der Erziehungshilfen der Caritas im Arbeitsfeld zu implementieren. Dies muss von den Trägern der Einrichtungen und Dienste der Erziehungshilfen gewollt sein und unterstützt werden. Um die im Rahmen der Qualitätsverbesserung eingeführten Qualitätsleitlinien zu evaluieren, können Selbstbewertungsinstrumente eingeführt werden.



Anhang Glossar



Audit Der Begriff Audit stammt ursprünglich aus dem Lateinischen (audire) und bedeutet „hören“.
Das Audit ist eine systematische und unabhängige Untersuchung, um festzustellen, ob die qualitätsbezogenen Tätigkeiten und die damit zusammenhängenden Ergebnisse den geplanten Anforderungen entsprechen und ob diese Anforderungen tatsächlich verwirklicht werden und geeignet sind, die formulierten Ziele zu erreichen (in Anlehnung an DIN EN ISO 9000:2005).

Beim Audit handelt es sich um eine Beurteilung in Form des Soll-Ist-Abgleichs, ob auf angemessene Art und Weise und wirksam die festgelegten Ziele erreicht werden. Das Audit wird durch Personen durchgeführt, die für die Betrachtungseinheit (z. B. Prozess Bewohneraufnahme) nicht verantwortlich sind, um Objektivität zu gewährleisten. Hierzu ist eine Person erforderlich, die über die erforderliche Qualifikation verfügt Interne Audits durchzuführen.

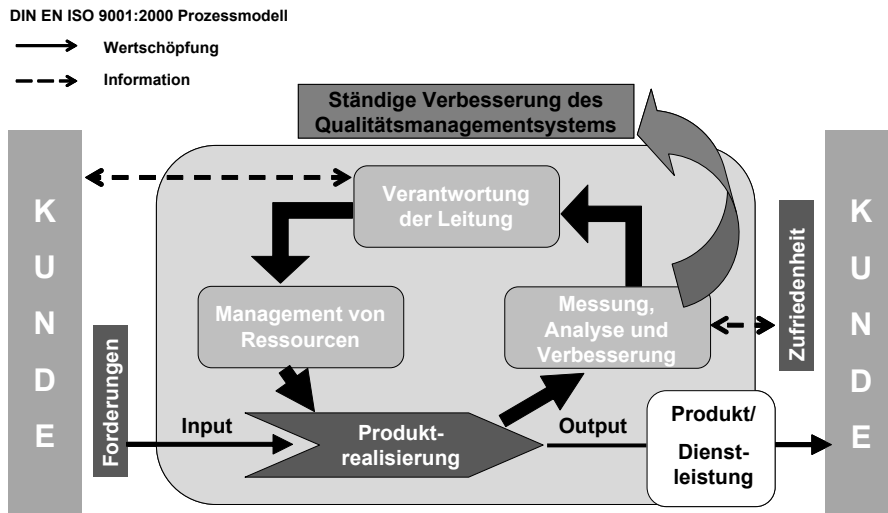
Beschwerde Eine Beschwerde ist eine Äußerung von Unzufriedenheit über Differenzen zwischen Kund(inn)enerwartung und empfangener Leistung gegenüber der verantwortlichen Organisation. Ursache ist ein aus Kund(inn)ensicht objektiv oder subjektiv empfundener Schaden oder ein schädigendes Verhalten durch das Unternehmen. Die Betroffenen erwarten eine Wiedergutmachung oder eine Beseitigung des Mangels.

Corporate Design (CD) Corporate Design bezeichnet einen Teilbereich der Corporate Identity (CI) und beinhaltet das gesamte visuelle Erscheinungsbild eines Unternehmens oder einer Organisation. Dazu gehören sowohl die Gestaltung der Kommunikationsmittel (z. B. Firmenzeichen, Geschäftspapiere, Werbemittel, Verpackungen) als auch das Produktdesign. Auch die Architektur wird bei einem durchdachten CD miteinbezogen. Die Gestaltung aller Elemente des Corporate Design geschieht unter einheitlichen Gesichtspunkten, um bei jedem Kontakt einen Wiedererkennungseffekt zu erreichen.

DIN EN ISO 9000:2005 Die Normen der DIN EN ISO 9000 Familie beschreiben Grundlagen, Begriffe, Anforderungen und einen Leitfaden zur Leistungsverbesserung von Qualitätsmanagementsystemen. Sie dienen dazu, den Aufbau und die Abläufe innerhalb einer Organisation in Führungsprozesse, Unterstützungsprozesse sowie Kern- bzw. Schlüsselprozesse zu strukturieren.

Die Normen der DIN EN ISO 9001:2000 definieren Anforderungen an den Aufbau eines Qualitätsmanagementsystems, die in einem externen Nachweisverfahren (Audit) überprüft werden können. Bewertet wird dabei nicht die Qualität des Produktes bzw. einer Dienstleistung, sondern die Konformität der jeweiligen Ablaufprozesse mit den im einrichtungseigenen Qualitätsmanagementhandbuch beschriebenen Prozessen. Nach DIN EN ISO 9000 wird die Qualität eines Produktes bzw. einer Dienstleistung mittels qualitätvoller Ablaufprozesse, die eine Organisation zuvor festlegt, sichergestellt. Im Rahmen der DIN EN ISO 9001:2000 wird ein Qualitätsmanagementsystem formuliert, dass von der Verantwortung der Leitung über das Ressourcenmanagement, die Produkt- bzw. Dienstleistungsrealisierung sowie die Messung und Analyse zur kontinuierlichen Verbesserung von Abläufen und Leistungen führt.

Abbildung 1: Das Prozessmodell der DIN EN ISO 9000 Familie



Unter den Begriff „Dokumente“ werden zwei Gruppen subsumiert: „Vorgabe“- und „Nachweisdokumente“. Für Nachweisdokumente wird sehr häufig der Begriff „Aufzeichnungen“ verwendet.

Vorgabedokumente beinhalten Forderungen an die Dienstleistung bzw. das Angebot-Produkt oder Anweisungen an auszuführende Tätigkeiten. Hierzu wird z. B. das QM-Handbuch, Verfahrensanweisungen oder auch Prozesslandkarten gezählt.

Zu mitgeltenden Dokumenten werden jene Vorgabedokumente gezählt, die im Rahmen einer Tätigkeit verwendet werden müssen, zur Erhebung von Daten dienen oder auf denen Verläufe dokumentiert werden.

Nachweisdokument (Aufzeichnung) ist ein Dokument, das erreichte Ergebnisse angibt oder einen Nachweis ausgeführter Tätigkeiten bereitstellt. Sie zeigen auf bzw. halten fest, weisen nach, dass die Tätigkeit gemäß den Forderungen bzw. den Vorgabedokumenten folgend erstellt oder erbracht wurden. Ergebnisse des Tuns werden festgehalten (z. B. Beratungsdokumentation, Dienstplanung, etc.).

Dokumente und Aufzeichnungen

Das EFQM-Modell für Excellence¹ der European Foundation for Quality Management dient der ganzheitlichen Betrachtung von Organisationen. Es besteht aus einer offen gehaltenen Grundstruktur, die zur Bewertung des Fortschritts einer Organisation in Richtung Excellence* herangezogen werden kann. Das Modell berücksichtigt die vielen Vorgehensweisen, mit denen nachhaltige Excellence in allen Leistungsaspekten erzielt werden kann.

Das EFQM-Modell für Excellence

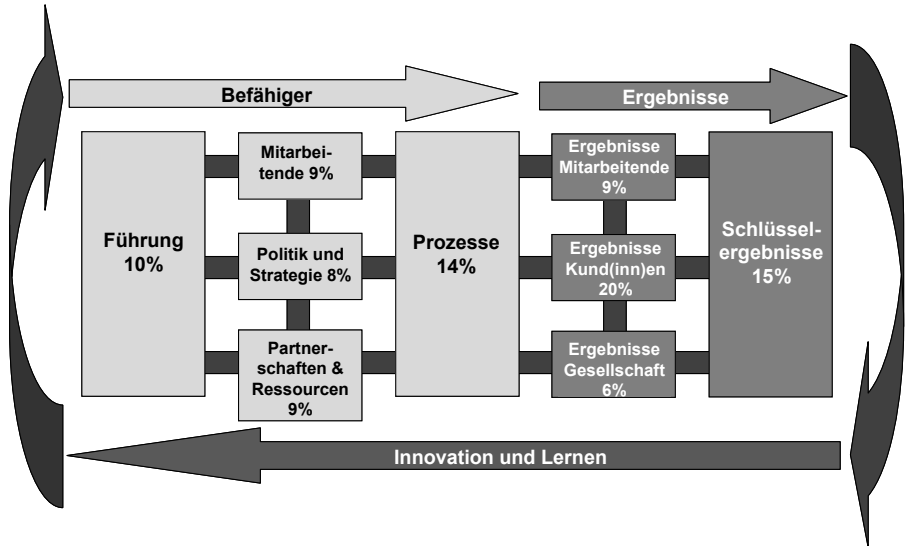
Es beruht auf folgender Prämisse:

Exzellente Ergebnisse im Hinblick auf Leistung, Kund(inn)en, Mitarbeitende und Gesellschaft werden durch eine Führung erzielt, die Politik und Strategie mit Hilfe der

¹ Excellence ist definiert als überragende Vorgehensweise in der Führung der Organisation und beim Erzielen von Ergebnissen basierend auf Grundkonzepten der Excellence.

Mitarbeitenden, Partnerschaften, Ressourcen und Prozesse umsetzt.

Abbildung 2: EFQM-Modell für Excellence (European Foundation for Quality Management)



(Deutsche EFQM, Homepage; Link: <http://www.deutsche-efqm.de/>, Einführung: Das EFQM-Modell für Excellence.)

Dabei werden die vier Ergebnis-Kriterien der Organisation mit den Befähiger-Kriterien in einen kausalen Zusammenhang gebracht. Die Befähiger-Kriterien behandeln das, was die Organisation tut, wie sie vorgeht. Die Ergebnis-Kriterien behandeln, was die Organisation erzielt. Dabei sind die Ergebnisse auf die Befähiger zurückzuführen, und die Befähiger werden ihrerseits aufgrund der Ergebnisse verbessert. (Vgl. das EFQM-Modell für Excellence 1999-2003.)

Die Befähiger-Kriterien sind jeweils in vier bis fünf, die Ergebniskriterien jeweils in zwei Teilkriterien untergliedert. Zu allen Teilkriterien werden Ansatz- oder Orientierungspunkte aufgeführt, die die Aspekte des jeweiligen Teilkriteriums näher erläutern.

Das EFQM-Modell stellt keine Liste von fest definierten Forderungen dar, sondern betrachtet alle Prozessebenen einer Organisation. Wichtig ist die kontinuierliche Weiterentwicklung hin zur Excellence, die zunehmende Reifung der Organisation. Für die Bewertung des Reifegrades anhand des EFQM-Modells hat die EFQM die RADAR-Bewertungsmethodik entwickelt. Dies bedeutet, dass der Reifegrad der Organisation an Ergebnissen (Results), den dazu führenden Vorgehensweisen (Approach), dem Grad der Umsetzung (Deployment) sowie an Bewertung und Überprüfung (Assessment and Review) gemessen wird. Dabei können die Einzelbewertungen der 32 Teilkriterien zu einer Gesamtbewertung zusammengefasst werden, die zwischen 0 und 1000 Punkte liegt.

Eine Bewertung – im englischen Sprachgebrauch der EFQM als Assessment bezeichnet – erfolgt zunächst meist als Selbstbewertung (Self-Assessment). Sie liefert zielführende Aussagen einerseits über den Reifegrad, andererseits über Stärken und Verbesserungspotenziale der Organisation. Daraus leiten sich wichtige Verbesserungsprojekte ab.

Bei einem Fehler handelt es sich um die Nichterfüllung einer festgelegten Forderung.

Fehler

Indikatoren sind Merkmale, die stellvertretend und ausschnittsweise einen nicht direkt messbaren Sachverhalt erfassen.

Indikatoren

Unter Interessenspartnern werden all diejenigen verstanden, die ein Interesse an der Einrichtung haben. Das sind z. B. Angehörige der Kund(inn)en, der Pfarrgemeinderat, Pfarrer, Ärztinnen und Ärzte, Psycholog(inn)en, Selbsthilfegruppen vor Ort, Mitgesellschafter. Es können aber ebenso die Kostenträger wie Krankenkassen, Kommunen oder Landkreise, Aufsichtsbehörden, die politischen Gemeinden, andere (soziale) Einrichtungen, staatliche Aufsichtorgane, etc. sein.

Interessenspartner

Die interne Kommunikation umfasst alle geplanten und strukturierten Gespräche zum Informationsaustausch der Mitarbeiter(innen) untereinander und mit der Führung der Einrichtung. Sie beinhaltet kund(inn)en/nutzer(innen)- und einrichtungsrelevante Informationen zwischen Abteilungen und Mitarbeiter(inne)n, die für die allgemeine Organisation des Arbeitsalltags und dessen Abläufen erforderlich sind.

Interne Kommunikation

Kooperation ist die systematische, meist vertraglich geregelte oder auf Basis detaillierter Absprachen und Vereinbarungen und auf längere Zeit ausgerichtete Zusammenarbeit zwischen Partnern. Potenzielle Kooperationspartner für Einrichtungen und Dienste sind z. B.: Dienstleister(innen), Wirtschaftsunternehmen, Servicebetriebe, Lieferant(inn)en, Ausbildungsstätten, Hospizvereine, Kirchengemeinden oder auch Ehrenamtliche.

Kooperation

Als Kooperation wird die auf freiwilliger Basis beruhende, i.d.R. vertraglich geregelte Zusammenarbeit von rechtlich und wirtschaftlich selbstständigen Unternehmen bezeichnet, die diese eingehen, um ihre Leistungsfähigkeit zu steigern. (Vgl. Brockhaus, „Kooperation“, Bd. 16, 21. Auflage, 2006.)

Als Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP) wird der aus dem japanischen Management-Prinzip des Kaizen entwickelte Versuch bezeichnet, positive Veränderungen im Unternehmen nicht in großen Sprüngen, sondern durch viele kleine Verbesserungen herbeizuführen. Im Vordergrund steht die Verbesserung der Produkt- und Prozessqualität. Besonderes Gewicht kommt dabei den Mitarbeitenden zu, die ermutigt werden sollen, Verbesserungsvorschläge einzureichen. Es stehen aber nicht Einzelvorschläge im Vordergrund; der Fokus liegt auf der Erarbeitung von gruppen- oder teambezogenen Vorschlägen. Hierbei erkennt man auch eindeutig den Zusammenhang zwischen KVP und Gruppenarbeit/Teamarbeit. KVP wird hierbei als standardisierte Vorgehensweise implementiert. Betraf die Umsetzung früher nur direkte Bereiche (Fertigungs- oder Montagebereiche) eines Unternehmens, so wird der KVP mittlerweile auch in indirekten Bereichen (Vertrieb/Auftragsabwicklung, Einkauf/Beschaffung, Entwicklung/Konstruktion etc.) implementiert (ganzheitlicher KVP-Ansatz entlang aller Unternehmensprozesse).

KVP – Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

Leitbild Das Leitbild überträgt die Vision in allgemein gültige und damit relativ abstrakte Aussagen über die anzustrebenden Ziel, Werte, Normen und Aktivitäten eines Unternehmens. (Vgl. Vahs, Dietmar/Schäfer-Kunz, Jan, Leitbild, in: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre. Lehrbuch mit Beispielen und Kontrollfragen, Stuttgart 2005, S. 190.)

Es ist ein realistisches Idealbild, ein Leitsystem, an dem sich alle unternehmerischen Tätigkeiten orientieren. (Vgl. Zollondz, Hans-Dieter, Leitbild, in: Ebd. (Hg.), Lexikon Qualitätsmanagement, Stuttgart u. a. 2001, S. 488.)

Personalentwicklung Die Personalentwicklung strebt eine Weiterentwicklung der Mitarbeitenden im Hinblick auf eine bessere Erreichung der Unternehmensziele an. (Vgl. Vahs, Dietmar/Schäfer-Kunz, Jan, Personalentwicklung, in: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre. Lehrbuch mit Beispielen und Kontrollfragen, Stuttgart 2005, S. 269ff.)

Die Dimensionen der Personalentwicklung umfassen die:

- Fachkompetenz: fachlich-anwendungsbezogenes Wissen
- Methodenkompetenz: analytisch-konzeptionelle Fähigkeiten
- Sozialkompetenz: personen- und gruppenbezogenes Verhalten

Prozess Ein Prozess ist die Serie von Tätigkeiten, die sich gegenseitig bedingen oder beeinflussen und Eingaben oder Ressourcen (Input) in Ergebnisse (Outputs) oder Wirkungen (Outcomes) umwandeln.

Unter einem Prozess wird die zielgerichtete Erstellung einer Leistung durch eine Folge logisch zusammenhängender Aktivitäten verstanden, die innerhalb einer Zeitspanne nach bestimmten Regeln durchgeführt wird. (Vgl. Vahs, Dietmar/Schäfer-Kunz, Jan, Prozess, in: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre. Lehrbuch mit Beispielen und Kontrollfragen, Stuttgart 2005, S. 250.)

Qualität Mit Qualität ist die Gesamtheit von Merkmalen (und Merkmalswerten) einer Einheit bezüglich ihrer Eignung gemeint, festgelegte und vorausgesetzte Erfordernisse zu erfüllen. (Vgl. ISO 8402.)

Qualität ist Beschaffenheit. (Vgl. Zollondz, Hans-Dieter, Qualität, in: Ebd. (Hg.), Lexikon Qualitätsmanagement, Stuttgart u. a. 2001, S. 141.)

Qualitätsmanagementbeauftragte Bei den Qualitätsmanagementbeauftragten handelt es sich um von der Leitung beauftragte, fachkompetente Mitarbeitende. Ihre Aufgabe ist die Pflege des Qualitätsmanagementsystems. Befugnisse existieren in Bezug auf das Qualitätsmanagementsystem. Qualitätsmanagementbeauftragte haben keine Weisungsbefugnis und sind beratend tätig. Sie sind meist als Stabsstelle der Leitung zugeordnet.

Bei einem Managementsystem handelt es sich um eine grundlegende Struktur der Prozesse und Verfahren, mit denen eine Einrichtung sicherstellt, dass sie alle zum Erreichen ihrer Ziele erforderlichen Aufgaben bewältigt. Dem Qualitätsmanagementsystem kommt diese Aufgabe in allen Belangen der Qualität zu. Grundsätzlich kann bei Maßnahmen im Qualitätsmanagementsystem zwischen internen und externen QM-Maßnahmen unterschieden werden.

Interne QM-Maßnahmen beziehen sich auf sämtliche Aktivitäten der Organisation, die von ihr durchgeführt werden, um die Funktion des QM-Systems sicherzustellen. Solche Maßnahmen könne z. B. sein: Interne Audits, Pflegevisiten, Qualitätszirkel etc.

Unter externen QM-Maßnahmen können alle Aktivitäten subsumiert werden, bei denen eine Begutachtung, Überprüfung und Einschätzung von externer Stelle vorgenommen wird. Hier steht meist die Ergebnisqualität im Vordergrund. Externe Maßnahmen sind z. B. Überprüfungen durch den Träger, die Zertifizierung durch ein Zertifizierungsinstitut, die Heimaufsicht oder der Medizinische Dienst der Krankenkassen.

Die Qualitätspolitik ist die Gesamtheit der übergeordneten Absichten und die Ausrichtung einer Organisation (Unternehmen) zur Qualität, wie sie von der obersten Leitung formell vorgegeben werden. Die Qualitätspolitik der Organisation steht im Einklang mit dem übergeordneten Leitbild der Organisation und bildet den Rahmen für die Festlegung von nachgeordneten Qualitätszielen. (Vgl. DIN EN ISO 9001:2000.)

Qualitätsziele sind die Vorgaben des bezüglich Qualität Angestrebten oder zu Erreichenden. (Vgl. Zollondz, Hans-Dieter, Qualitätsziele, in: Ebd. (Hg.), Lexikon Qualitätsmanagement, Stuttgart u. a. 2001, S. 1019.)

Unter Vernetzung wird ein Geflecht von Beziehungen zu Personen in verschiedenen Organisationen/Institutionen verstanden, die helfen, rasch und frühzeitig an Informationen zu kommen. Die Zusammenarbeit erfolgt in einem losen Verbund ohne detaillierte Absprachen.

Weiterbildung dient der Vertiefung, Erweiterung oder Erneuerung von Kenntnissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten von Menschen, die eine erste Bildungsphase abgeschlossen haben und in der Regel erwerbstätig waren oder in der Familie gearbeitet haben. Der Begriff Weiterbildung wurde 1970 vom Deutschen Bildungsrat geprägt um die verschiedenen Bereiche des Lernens nach der Erstausbildung zu integrieren. Inhaltlich wird differenziert nach:

- beruflicher Weiterbildung (oft auch als Fortbildung bezeichnet)
- politischer Weiterbildung
- und allgemeiner Weiterbildung

Qualitätsmanagementsystem

Qualitätspolitik

Qualitätsziele

Vernetzung

Weiterbildung

Heute ist als weiterer Unterbereich die Bezeichnung wissenschaftliche Weiterbildung üblich, insofern es sich um Weiterbildung auf Hochschulniveau handelt. Da auch in der Weiterbildung alle Lernformen verbreitet sind, wird zudem der Form nach unterschieden zwischen:

Formal organisierter Weiterbildung (z. B. Seminare, Kurse/Lehrveranstaltungen, aber auch E-Learning, CBT, WBT) und informeller Weiterbildung (z. B. informelles Lernen, Selbstlernen).

Zertifizierung Zertifizierung ist die Beurteilung der Konformität eines Qualitätsmanagementsystems anhand vorgegebener Kriterien durch unabhängige Dritte. Eine Zertifizierung nach DIN EN ISO 9000ff. erfolgt durch akkreditierte Zertifizierungsunternehmen. Im Rahmen eines Audits wird ermittelt, ob ein Unternehmen die Bedingungen zur Zertifizierungserteilung erfüllt. Zu beachten ist, dass mit der Erteilung des Zertifikats nicht die Qualität von Produkten oder Dienstleistungen einer Organisation bescheinigt wird, sondern die Übereinstimmung des Qualitätsmanagement-Systems mit dem jeweils geforderten Regelwerk der Norm.





Herausgegeben von:

Deutscher Caritasverband e.V.

Abteilung Soziales und Gesundheit

Arbeitsstelle Qualitätsmanagement/Qualitätspolitik

Karlstraße 40, 79104 Freiburg i.Br.

(04/2008)

Telefon: 0761 200-0

Telefax: 0761 200-192

E-Mail: qualitaetsmanagement@caritas.de

Internet: www.caritas.de

Mitglieder des Fachbeirates:

Willy Bäbler, Caritasverband der Erzdiözese München und Freising e.V.

Michael Bien, IN VIA Katholischer Verband für Mädchen- und Frauensozialarbeit – Deutschland e.V., Meinwerk-Institut, Paderborn

Reinhard Kühn, Caritasverband für die Diözese Hildesheim e.V.

Ludger Lamping, IN VIA Katholische Mädchensozialarbeit – Diözesanverband Paderborn e.V.

Barbara Remmlinger, IN VIA/Deutscher Caritasverband e.V., Freiburg

Katharina Walter, IN VIA Katholische Mädchensozialarbeit – Diözesanverband Freiburg e.V.

Arbeitsstelle Qualitätsmanagement:

André Paul Stöbener, Deutscher Caritasverband e.V. (bis 31. Dezember 2006)

Julia Basan, Deutscher Caritasverband e.V. (bis 31. Dezember 2006)

Für die Bearbeitung der Rückläufe aus dem Konsultationsverfahren wurde von der Bundesfachkonferenz Jugendsozialarbeit eine Redaktionsgruppe bestimmt. In dieser wirkten mit:

Willy Bäbler, Caritasverband der Erzdiözese München und Freising e.V.

Reinhard Kühn, Caritasverband für die Diözese Hildesheim e.V.

Marion Paar, IN VIA/Deutscher Caritasverband e.V.

Hubert Perschke, Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e.V.