

Diakonie-Siegel
 kirchlich-diakonische
 Organisationen,
 Unternehmen
 und Werke (DSO)

seit September 2021

arbeitsfeldübergreifende
 Führungs- und Unterstützungsprozesse

generalistische Kernprozesse

verknüpfbar mit weiteren Diakonie-Siegeln

ideal für Komplexträger

übergeordnete Funktion
 für andere Diakonie-Siegel



Diakonie-Siegel
 Bundesrahmenhandbücher

seit über 20 Jahren

auf Basis der ISO 9001

mit diakonisch
 geprägten Qualitätskriterien
 für Führungs-, Kern- und
 Unterstützungsprozesse

von Fachpraktikern entwickelt

zertifizierbar (in zwei Stufen)



Leitfäden
 zum Aufbau von QM-Systemen
 oder auch
 „Kochbücher“
 für gelingende diakonische Arbeit

Strategie und Politik

Strategie und Politik

Kontakt-
aufnahme

Öffentlichkeits-
arbeit

Leistungserbringung

Dokumentierte
Informationen

Wirtschaft-
lichkeit

Kunden-
rückmeldungen

Evaluation

Einblicke in die Zubereitung diakonischer Arbeit

mit Hinweisen
auf ausgewählte
Kapitel des
Diakonie-
Siegels

Leitbild,
Q-Politik

Gebäude,
Infrastruktur
u. Ausstattung

Personal

Zusammenarbeit
mit externen
Anbietern

Führungs-
grundsätze,

Leistungserbringung

Digitali-
sierung

Organisationales
Lernen

Dokumentation

Interne Audits

Sicherheit



Standort- bestimmung

Bei welchen „Rezepten“
können wir als
Organisation glänzen,
um welche sollten
wir uns kümmern?

ausgezeichnet,
eine unserer Spezialitäten



ganz okay,
Hausmannskost



wichtige Zutaten fehlen,
Bruchstellen



F 1.1	Leitbild	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 1.2	Führungsgrundsätze	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 1.3	Compliance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 1.4	Strategieentwicklung, Politik, Ziele	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 1.5	Aufbaustruktur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 1.6	Leistungsangebote/Konzeptionen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 1.7	Kooperation und Vernetzung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 1.8	Managementbewertung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 1.9	Digitalisierung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 1.10	Innovation und Entwicklung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 2.1	Personalbeschaffung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 2.2	Personaleinarbeitung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 2.3	Personalkommunikation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 2.4	Personalentwicklung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 2.5	Personalaustritt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 2.6	Freiwillig Engagierte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 3.1	Aufbau des QM-Systems	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 3.2	Dokumentierte Informationen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 3.3	Umgang mit Chancen und Risiken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 3.4	Organisationales Lernen / Fehler	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 3.5	Umgang mit Rückmeldungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 3.6	Interne Audits	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 3.7	Ermittlung Kund*innenzufriedenheit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 4.1	Schutz vor Gewalt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 4.2	Umgang mit Notfällen und Krisen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 4.3	Umgang mit Eigentum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 4.4	Datenschutz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 4.5	Arbeitsschutz ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 4.6	Gebäude, Infrastruktur / Ausstattung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
F 4.7	Hygiene	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
K 1	Kontaktaufnahme / Anlass / Auslöser	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
K 2	Leistungserbringung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
K 3	Abschluss	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
K 4	Dokumentation und Evaluation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
U 1	Leistungsbezogene U-Prozesse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
U 2.1	Wirtschaftlichkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
U 2.2	Externe Anbietende	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
U 2.3	Vertragswesen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
U 3	Öffentlichkeitsarbeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Was setzen die Fragen
in Gang?

Welche neuen
Erkenntnisse
kommen
Ihnen?

Mit wem
würden Sie
gerne dazu
ins Gespräch
kommen?

Wie verändern
die Fragen Ihre
Perspektive?

Welche Inspirationen
kommen Ihnen?
Was könnten Sie
zukünftig
(anders) tun
oder ggf. auch einfach
nicht mehr tun?

Worauf haben Sie
Lust?
Wie könnten Sie
andere inspirieren
mit Ihnen
zusammen
(neu) zu gestalten?

Fragen zum „Abschmecken“

Welche Fragen sind für
Ihre Organisation
interessant?

Impulsfragen für die „richtige“ Würze auf dem Weg zur Qualität

Angebote/Herausforderungen

Was steht bei uns auf der Speisekarte und was nicht?

Haben wir/unsere Kunden ein „Lieblingsessen“ bzw. welche Leistungen werden stark nachgefragt? Die Zubereitung welcher „Speisen“ (Angebote, Projekte, ...) gelingt uns besonders gut?

Welche „Töpfe“ (Projekte, Aufgaben, Herausforderungen) stehen aktuell auf dem Feuer?

Welche Zutaten benötigen unsere einzelnen Gerichte (Angebote)? Wo bekommen wir sie her?

Nach welchen Parametern beurteilen wir den Erfolg unserer Arbeit?



Wie schmecken wir unsere Gerichte ab?

Wie stimmen wir unterschiedliche Geschmackseindrücke ab?

Verfügen alle Beteiligten zu **entscheidenden** Aufgaben und Prozessen über ein ähnliches Qualitätsverständnis?



Kunden und interessierte Gruppen

Wer sind unsere Gäste? Wie gut kennen wir sie?

Für welche (bestehenden, neuen, zukünftigen) Kundenbedürfnisse gibt es noch keine befriedigenden Lösungen (auf dem Markt)?

Wer hat sonst noch Einfluss auf das Geschehen im Gastbetrieb?

Wer profitiert von unserem Gasthaus?

Steuerung

Wie gelingt es uns, an unterschiedlichen Standorten eine vergleichbare Speisenqualität zu gewährleisten?

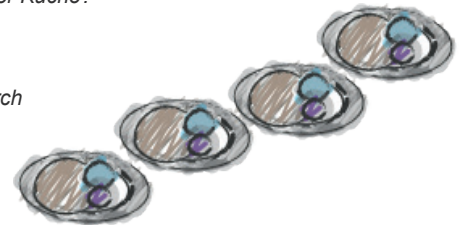
Welche Regeln gelten im Gastraum und welche in der Küche?

Haben alle Standorte ausreichend Freiraum, um kundenorientiert agieren zu können?

Welche unserer Angebote/Gastbetriebe gewinnen durch Gleichförmigkeit und welche durch Individualität?

Wie gut lassen sich die Herstellungsprozesse standardisieren?

Wer definiert die Standards für Prozesse?



Informationsfluss/Teamarbeit/Kultur/Beteiligung

Wie funktioniert der Informationsfluss in der Küche/im Gastraum?

Wie kommen Informationen vom Gastraum in die Küche und zurück?

Welche emotionale Stimmung herrscht in den beiden Räumen?

Wie feiern wir Erfolge?

Wie reden wir miteinander? Wie hören wir zu?

Welche Aufgaben bleiben gerne mal liegen?

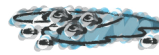
Welche ungünstigen Routinen haben sich eingeschlichen?

Welche Schnittstellen gibt es und wie gut sind diese im Sinne unserer Kunden/unsere Ziele geregelt?

Wer/Was hält unseren Betrieb am Laufen?

Wie wird das gewürdigt?

Wie einladend sind unsere Beteiligungsmöglichkeiten und wie werden sie angenommen?



Organisationales Lernen

Wie reagieren wir auf Feedback von Kunden?

Wie gut gelingt es uns, gemeinsam zu lernen?

Wie ist es um unsere Fehlerkultur bestellt?

Wo haben wir besondere Gefahrenstellen/Flaschenhälse?

Welche Präventionsmaßnahmen sollten wir treffen?

Was bremst uns aus?

Welche Trends bringen uns weiter? Was bringt uns vom Kurs ab?

Könnten wir Kunden bei der (Weiter-)Entwicklung früher/aktiver beteiligen?

Rollenverteilung/Führung

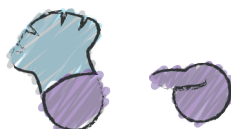
Wer sind die Köche? Wer ist der Chef? Wer bedient im Gastraum? Wer rechnet ab? Wie sind die Rollen verteilt?

Wie sehr unterstützt uns die aktuelle Rollenverteilung bei der Bewältigung unserer Aufgaben?

Gibt es offene oder ungünstig gelöste Verantwortungsfragen?

Wie steht es um unser Vertrauen? Wie können wir es stärken?

Wie tauschen wir (im/durch das QM-System) Wertschätzung aus? Mit welcher Wirkung?



Mindset/Glaubenssätze zur Qualitätsentwicklung

Durch welche Überzeugungen ist unser QM-System und unsere Organisationskultur geprägt?

Wie bewusst sind uns unsere Glaubenssätze und ihre Wirkmächtigkeit?

Nehmen wir uns ausreichend Zeit zur Reflexion der damit verbundenen Vor- und Nachteile?

Fördern oder hemmen unsere Überzeugungen Selbstverantwortung und Eigeninitiative?

Möchten wir unsere Glaubenssätze eher bestärken oder entkräften?

Was würden wir dann anders erleben/beobachten?

Grundzutaten für ein nachhaltig erfolgreiches QM-System

Sieben Grundsätze des Qualitätsmanagements

DIN EN ISO 9000:2015

Sieben ergänzende Grundannahmen und Prinzipien für eine potentialorientierte Qualitätsentwicklung

s. auch www.qualität-gestalten.de

Kundenorientierung	Am Individuum orientieren	Qualität in der sozialen Arbeit bedeutet, dass Kunden und Mitarbeitende als Individuum gesehen werden. Bei allen Anforderungen an Standardisierung dürfen wir dies nicht aus dem Auge verlieren. Eine Orientierung am Individuum bedeutet, dass Mitarbeitende entsprechend ihrer fachlichen Expertise immer auch von zuvor vereinbarten Regelungen abweichen dürfen. Wichtig ist, dass die gemachten Erfahrungen begründet und in der Organisation kommuniziert werden.
Führung	Auf Vertrauen setzen	Der wichtigste Faktor für Potentialentfaltung ist Vertrauen. Vertrauen motiviert. Vertrauen ist eine Vorschussleistung, die zunächst einmal von Führungskräften erbracht werden muss. Qualitätsmanagement potentialorientiert zu gestalten bedeutet, dass Führungskräfte den Mut haben, Unsicherheit auszuhalten. Regelungen und Standards werden auf das wirklich Wichtige begrenzt und Mitarbeitende zur Selbstkontrolle befähigt.
Engagement von Personen	Beteiligung ermöglichen	Fremdbestimmung erzeugt fast immer Widerstand. Daher sollte der Grundsatz im Qualitätsmanagement sein: „Nicht für andere denken – sondern mit anderen denken“. Das kostet anfänglich häufig mehr Zeit und bedeutet u. U. auch den Verzicht auf zentrale Steuerung, zahlt sich langfristig aber aus.
Prozessorientierter Ansatz	Prozesscharakter bei der Steuerung berücksichtigen	Nicht alle Prozesse haben den gleichen Charakter und können mit den gleichen Methoden gemanagt werden. Linear-kausale Prozesse lassen sich gut planen und mit Qualitätskriterien und Kennzahlen steuern. Hochgradig komplexe Prozesse, also solche, in denen der Faktor Mensch eine starke Eigendynamik und viele Wechselwirkungen mit sich bringt, lassen sich kaum vorhersagen und auch nicht durch schriftliche Regelungen beherrschen. Entscheidend ist hier, dass die Organisation in die Kompetenz der Mitarbeitenden investiert, so dass diese in der Lage sind, mit Unvorhersehbarkeit professionell umzugehen.
Verbesserung	Motivation zur Verbesserung (re-)aktivieren	Weiterentwicklung ist ein urmenschliches Bedürfnis. Nicht selten haben Menschen aber einen Bezug zu ihrer eigenen Wirksamkeit verloren. Daher gilt es, Rahmenbedingungen zu schaffen, in denen Mitarbeitende sich gerne für Verbesserung engagieren und Verantwortung für diese übernehmen. Wichtig ist dabei, dass die Mitarbeitenden für ihre Arbeit, ihre Ideen und auch ihre kritischen Anmerkungen Wertschätzung erfahren.
Faktengestützte Entscheidungsfindung	Intuition würdigen	Die Hirnforschung hat längst bewiesen, dass alle Entscheidungsprozesse maßgeblich von Emotionen geleitet werden und dass die Schnelligkeit intuitiver Entscheidungen gleichzeitig unser Überleben sichert. Kluge Entscheidungen entstehen durch eine souveräne und situationsgerechte Handhabung beider Entscheidungssysteme (Verstand und Emotion).
Beziehungsmanagement	Dialogräume schaffen	Ein Dialog setzt Offenheit und Interesse von allen Beteiligten voraus. Interesse an den Perspektiven der Anderen und Offenheit für das Gewinnen von neuen Einsichten und Erkenntnissen. Dies bedarf Begegnungen auf Augenhöhe und eine Kultur der respektvollen Auseinandersetzung. Für die Qualitätsentwicklung ist es wichtig, in die Dialogfähigkeit zu investieren und Räume für echte Dialoge zu schaffen.

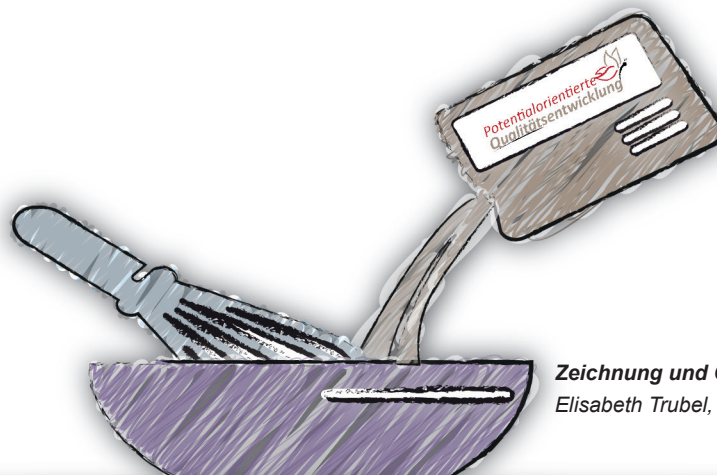
Kontakt

**Institut für Qualitätsentwicklung und
Gütesiegel in Kirche und Diakonie**

Leitung: Annette Klede
Organisation: Melanie Jantke
Caroline-Michaelis-Str.1, 10115 Berlin

Telefon +49 30 65211-1665

iqq@diakonie.de, www.diakonie-iqq.de

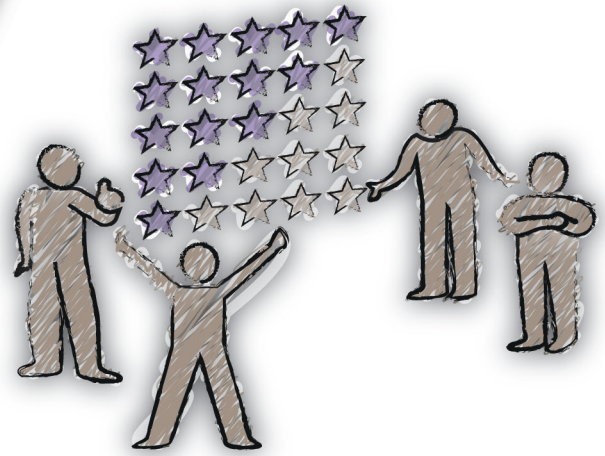


Zeichnung und Gestaltung

Elisabeth Trubel, www.elisabeth-trubel.de

Sahnehäubchen oder Salz in der Suppe?

Was macht unser QM-System schmackhaft und ...
ginge es noch leckerer?



Bedeutung für unsere Organisation

Nettes
Sahnehäubchen,
aber verzichtbar

Essentiell,
ohne geht nicht



Am Individuum orientieren

ein bißchen

ausgezeichnet



Auf Vertrauen setzen



Beteiligung ermöglichen



Prozesscharakter bei der Steuerung berücksichtigen



Motivation zur Verbesserung (re-)aktivieren



Intuition würdigen



Dialogräume schaffen

