

Berufsverband für Pädagogik, Beratung und Psychotherapie

Qualitätsverfahren des BVPPT

Leitdokument zur Entwicklung und Erprobung

Den Mitgliedern vorgestellt auf der Jahreshauptversammlung 2012

Autoren: Qualitätsgruppe des BVPPT, bestehend aus:

Tanja Gromotka, Silke Pescher, Klaus Wagener

Inhalt

Vorwort	2
VB: Verfahrensbeschreibung	3
1. Beschreibung der fünf notwendigen Schritte	3
2. Erläuterungen zu den fünf Schritten.....	4
GD: Gliederung der Qualitätsdokumente	6
AU: Allgemeine Unterlagen	7
AU1: Hinweise für das Erstellen des Selbst-Reflexionsberichtes	7
Aufbau des Selbst-Reflexionsberichtes.....	8
Hinweise zum Schreiben des Selbst-Reflexionsberichts.....	8
AU2: Selbstverständnis von gelungener Beratung	12
1. Was ist gelungene Beratung?	12
2. Warum ist ein Selbstverständnis von gelungener Beratung wichtig?	13
3. Leitfragen	13
Q: Qualitätsfelder	15
Q1: Schlüsselprozesse / Kernprozesse	15
Q2: Beratungsprozess / „Lehr-Lern-Prozess“	17
Q3: Kundenkommunikation / Unternehmenskommunikation	19
Q4: Ressourcen, Vernetzung und Kooperationen	21
Q5: Evaluation	23
Z: Entwicklungsziele und Qualitätsentwicklung	25
Z1: Ziele der Geschäftsentwicklung	25
Z2: Ziele der Qualitätsentwicklung	27
V: Visitation	29
V1: Hinweise für die Visitation	29
V2: Protokoll der Visitation	33

Vorwort

Im Januar 2011 hat die Mitgliederversammlung des BVPPT die Erarbeitung eines Qualitätsverfahrens als weiteres Element der Qualitätsarbeit unseres Berufsverbandes beschlossen. Nun, ein Jahr später, ist es Zeit von der Entwicklung in die Erprobung zu gehen.

Qualitätsarbeit ist trocken, staubig, langweilig, ein lästiges ‚Muss‘ in vielen Bereichen. Eine am praktischen Berufsalltag vorbeigehende Bürokratie und ein eher negativ wahrgenommenes Kosten-Nutzen Verhältnis; das sind nur einige der Bedenken von vielen KollegInnen. Und manch einer der den Umfang dieses Dokumentes sieht, wird sich darin auch bestätigt fühlen.

Wir möchten dazu ermutigen, trotzdem weiterzulesen. Es lohnt sich!

Dieses Qualitätsverfahren kann eine zusätzliche Säule zur Stärkung eines jeden Counselor, unseres Berufsstandes und somit auch des Berufsverbandes werden. Eine stabile Säule braucht ein gutes Fundament. Dieses Leitdokument betrachten wir als ein solches, gutes Fundament. Wie die Säule später tatsächlich aussieht, wird die Praxis entscheiden und darf sich weiterentwickeln.

Mit Sorgfalt und Weitblick, mit Herz, Bauch und Verstand, mit Lust und Freude haben wir daran gearbeitet, dem Thema Qualität einen neuen, unserem Berufsstand angepassten Rahmen zu geben. Bevor das Qualitätsverfahren zu einem festen Bestandteil im BVPPT werden kann, muss es sich natürlich erst in der Praxis bewähren und mit Leben gefüllt werden. Leben bedeutet Entwicklung und so wünschen wir uns einen lebendigen Austausch und eine stetige Weiterentwicklung, allein durchs Tun.

Mit dieser ersten Arbeitsversion des Qualitätsverfahrens laden wir, die Qualitätsarbeitsgruppe und der Vorstand, alle Mitglieder dazu ein, neugierig zu sein und sich einzulassen auf einen neuen und vielleicht sogar überraschenden Blickwinkel auf das Thema Qualität.

Wir freuen uns auf jede Form der Rückmeldung.

VB: Verfahrensbeschreibung

Hinweis: Die Deutsche Gesellschaft für Beratung - DGfB - hat ein »Beratungsverständnis« formuliert und veröffentlicht. Der BVPPT ist Mitglied dieser Organisation und hat dieses Beratungsverständnis anerkannt. Es ist damit auch (indirekt) Grundlage für die Arbeit eines jeden Counselor im BVPPT. Es ist sicher hilfreich, dieses Beratungsverständnis zu reflektieren und sich bei der Formulierung des eigenen Beratungsverständnisses damit auseinander zu setzen. Das Qualitätsverfahren des BVPPT dient der »Qualitätssicherung und Evaluation« nach Abschnitt 8 dieses Beratungsverständnisses, und damit der eigenen Qualitätsentwicklung.

Das Qualitäts-Verfahren des BVPPT besteht im Kern aus einem schriftlich abgefassten Selbst-Reflexionsbericht. Dieser Bericht wird von zwei KollegInnen (VisitorInnen) gelesen und in einem Reflexionsgespräch/Visitation mit dem / der Reflektierenden besprochen. Zu diesem Gespräch gibt es ein stark formalisiertes Protokoll auf einem Formblatt, das als Grundlage für ein Zertifikat über die Teilnahme am Verfahren dient.

1. Beschreibung der fünf notwendigen Schritte

Folgende Schritte sind zu tun:

1. Der / die Reflektierende sucht sich zwei KollegInnen, mit denen er / sie ein Qualitätsteam bildet.
2. Er / sie verfasst den Selbst-Reflexionsbericht. AdressatIn dieses Berichts ist über den „Umweg“ der beiden VisitorInnen der / die Reflektierende selbst.
3. Diesen Bericht schickt er / sie den beiden VisitorInnen, die eine Weile Zeit haben (z.B. vier Wochen), den Bericht so zu bearbeiten, dass er eine gute Grundlage für das Reflexionsgespräch während der Visitation ist. Die VisitorInnen sprechen sich über die wesentlichen Fragen bzw. Themen ab, die Gegenstand des Reflexionsgesprächs sein sollen.
4. Das Reflexionsgespräch während der Visitation reflektiert die Arbeit des Kollegen / der Kollegin aus der Sicht des Qualitätsteams. Die VisitorInnen stellen dabei ihr ganzes Knowhow in den Dienst der Entwicklung der / des Reflektierenden. Die Visitation soll etwa drei Stunden dauern.
5. Auf einem Formblatt werden die wesentlichen Gesprächsthemen (nicht die Ergebnisse!) und die Entwicklungsziele festgehalten. Es wird von allen drei Beteiligten unterschrieben. Danach wird es durch den / die Reflektierenden an die BVPPT Geschäftsstelle bzw. den/die Qualitätsbeauftragte geschickt, die veranlassen, dass dem / der Reflektierenden das Zertifikat über die Teilnahme ausgestellt wird.

2. Erläuterungen zu den fünf Schritten

Zu 1: Bildung des Qualitätsteams

Der / die reflektierende KollegIn ist bei der Auswahl der beiden VisitorInnen fast völlig frei. Einzige Bedingung ist, dass alle drei Beteiligten Mitglieder des BVPPT sind.

Zu 2: Der Selbst-Reflexionsbericht

Die Gliederung des Selbst-Reflexionsberichts soll sein:

- A1 - Beschreibung der Praxis des Reflektierenden. Damit ist gemeint eine Beschreibung des Tuns, des Angebotes, der wesentlichen Zielgruppe(n), des Umfangs der Tätigkeiten (Wochenstunden), Leitsätze oder Leitbild (wenn vorhanden) usw.
- A2 - Definition von „gelungener Beratung“. Wann sieht der / die Reflektierende eine Beratung als „gelungen“ an? Hier legt er /sie seine / ihre persönliche Definition fest.
 - Darstellen des Beratungskonzeptes
- A3 - Teilnahme an Peergruppentreffen, Fortbildungen und anderen qualitäts-sichernder Maßnahmen
- B1 Beschreibung von drei (aus fünf möglichen) Qualitätsfeldern (dazu wird es eine Anleitung geben). Die fünf Qualitätsfelder sind:
 - a) Schlüsselprozesse / Kernprozesse
 - b) Beratungsprozess
 - c) Unternehmenskommunikation / Kundenkommunikation
 - d) Vernetzung, Kooperationen (z. B. im BVPPT) und Ressourcen
 - e) Evaluation
- B2 Beschreibung des bisherigen Prozesses der Qualitätsentwicklung
- C1 Unternehmensentwicklungsziele für die nächsten drei Jahre
- C2 Qualitätsentwicklungsziele bis zum nächsten Verfahrensdurchgang
- D Protokoll der letzten Visitation (ab dem zweiten Durchgang)

Durchläuft der / die Reflektierende das Verfahren zum wiederholten Mal, nimmt er / sie andere Qualitätsfelder als beim vorigen Mal, so dass im Laufe der Zeit alle Qualitätsfelder betrachtet werden.

Zu 3: Aufgabe der VisitorInnen und deren Haltung

Die Aufgabe der VisitorInnen ist es, den / die Reflektierende in seiner Entwicklung nach Kräften zu unterstützen. Sie sind keine wertende oder urteilende Instanz, sondern eine beratende im Sinne der kollegialen Beratung. Mit diesen Augen lesen sie den Selbst-Reflexionsbericht und „filtern“ alles heraus, was sie zu Neugierde, Fragen, Anregungen bringt.

Mit Blick darauf, dass die Visitation drei Stunden dauern soll, bereiten sie Fragen und Themen gut vor. Sie überlegen sich, ob sie bestimmte Dinge, Unterlagen sich zeigen lassen wollen (z.B. zur Evaluation), usw. Darüber informieren Sie den / die Reflektierende, damit der / die sich auch auf das Reflexionsgespräch vorbereiten kann. Sie sprechen sich ab, wer bei welchem Thema das Gespräch „führt“.

Die Haltung der VisitorInnen soll geprägt sein von dem Bewusstsein, dass sie am Beispiel des / der beratenden KollegInnen enorm viel lernen kann, wenn sie mit Achtsamkeit, Neugier und Offenheit eine win-win-Situation gestaltet.

Zu 4: Die Visitation und das Reflexionsgespräch

Am Anfang der Visitation sollte es eine Führung durch die Praxisräume geben. Dann klären die Beteiligten die Frage, ob der / die Reflektierende eine ausführlichere Gesprächsnotiz erstellen möchte, zum Beispiel über Anregungen, Erkenntnisse, Ergebnisse. Im Reflexionsgespräch reflektieren alle die Arbeit des Kollegen / der Kollegin. Die VisitorInnen stellen dabei ihr ganzes Knowhow in den Dienst der Entwicklung der / der Reflektierenden. Dabei sollen vor allem die Entwicklungsperspektiven im Vordergrund stehen, sowohl, was das Unternehmen / das Tun des / der Reflektierenden im Allgemeinen betrifft, aber auch, welche Ziele er / sie sich für die Entwicklung der Beratungsqualität setzt.

Die Visitation dauert etwa drei Stunden.

Zu 5: Das Visitationsprotokoll

Unabhängig von ggf. ausführlicheren persönlichen Notizen (s. oben) gibt es auf einem Formblatt ein Protokoll. Da werden die wesentlichen Gesprächsthemen festgehalten, vor allem aber die festgelegten Entwicklungsziele. Es wird von allen drei Beteiligten unterschrieben. Das Protokoll ist Grundlage für das Ausstellen des Teilnahmezertifikats.

Der Weg, wie das Teilnahmezertifikat ausgestellt wird, muss noch geklärt werden.

GD: Gliederung der Qualitätsdokumente

Diese Dokumente bilden die Grundlage dieses Verfahrens und dienen den Teilnehmern gleichzeitig als ‚roter Faden‘.

Dokument Nr.	Gliederung
VB	Verfahrensbeschreibung
GD	Gliederung der Qualitätsdokumente
AU	Allgemeine Unterlagen
AU1	Hinweise für das Erstellen des Selbst-Reflexionsberichts
AU2	Selbstverständnis von gelungener Beratung
Q	Qualitätsfelder
Q 1	Schlüsselprozesse / Kernprozesse
Q 2	Beratungsprozess
Q 3	Unternehmenskommunikation / Kundenkommunikation
Q 4	Vernetzung und Kooperationen
Q 5	Evaluation
Z	Entwicklungsziele und Qualitätsentwicklung
Z1	Ziele für die Unternehmensentwicklung
Z2	Ziele für die Qualitätsentwicklung
V	Visitation
V1	Hinweise für die Visitation
V2	Protokoll der Visitation
TNB	Verfahren im BVPPT für die TN-Bescheinigung

AU: Allgemeine Unterlagen

AU1: Hinweise für das Erstellen des Selbst-Reflexionsberichtes

Der Selbst-Reflexionsbericht dokumentiert die Bemühungen des Counselor zur Qualitätssicherung und -entwicklung. Die Teilnahme ist freiwillig und ergibt sich aus der Mitgliedschaft im BVPPT.

Der Selbst-Reflexionsbericht berichtet über die Umsetzung der beruflichen Tätigkeit in den für das Qualitätsverfahren ausgewählten Qualitätsfeldern. Er bietet die Möglichkeit, das eigene (Organisations-)Handeln anhand des eigenen Leitbildes bzw. Leitbildsätzen und einer Definition gelungener Beratung zu reflektieren. Das kollegiale Feedback im Rahmen einer anschließenden Visitation ermöglicht, die im Selbst-Reflexionsbericht dargelegte Innensicht mit einer wohlwollenden, kritischen Außensicht der VisitorInnen zu kontrastieren.

Der Selbst-Reflexionsbericht, die Visitation vor Ort und das darüber verfasste Protokoll bilden die aufeinander aufbauenden Schritte, die zum einen zu einer Teilnahmebescheinigung des BVPPT führen und zum anderen zur stetigen Qualitätsentwicklung der BVPPT-Mitglieder anregen.

Die Verschriftlichung des Alltagshandelns durch die Erarbeitung eines Selbst-Reflexionsberichts ermöglicht eine Selbstvergewisserung über Ergebnisse, Vorgehensweisen und Verfahren, indem Begründungszusammenhänge verdeutlicht und Veränderungsmaßnahmen beschrieben werden. Die Selbstbeschreibung soll dem Counselor dazu dienen, einen prüfenden Blick auf sich selbst zu werfen. Er soll deshalb kein »Hofbericht« sein, sondern Gelegenheit zur Selbstauskunft über Arbeitsabläufe und vollzogene Entwicklungen und darüber hinaus auch über bestehende Bedarfe und Entwicklungsziele geben. Der Selbstreflexionsbericht nötigt zu Festlegungen und ist deshalb nicht nur eine Reflexions-, sondern auch eine Planungs- und Entscheidungshilfe.

Im Verlaufe der weiteren Teilnahme im Rahmen des BVPPT-Qualitätsverfahrens kann der Selbst-Reflexionsbericht fortgeschrieben werden und dokumentiert somit die Entwicklung des Counselor im Sinne einer „Lernenden Organisation“.

Zugleich ist der Selbst-Reflexionsbericht als Handbuch kontinuierlicher Qualitätsentwicklung in der Alltagsarbeit des Counselor nutzbar.

Aufbau des Selbst-Reflexionsberichtes

Er besteht aus 4 Teilen:

1. aus einer kurzen *Darstellung* des Unternehmens und einem formulieren Leitbild oder Leitbildsätzen (A1),
2. aus der Definition gelungener Beratung (A2),
3. aus einem *formalen Teil*, in dem ausgeführt wird, dass der Counselor die Kriterien des BVPPT-Qualitätsverfahrens (A3) erfüllt sowie
4. aus einem *inhaltlichen Teil*, in dem die Qualitätssicherung und -entwicklung in drei selbst ausgewählten Qualitätsfeldern nachgewiesen wird (B1/B2) und die daraus abgeleiteten Entwicklungsziele benannt werden (C1/C2).

Hinweise zum Schreiben des Selbst-Reflexionsberichts

1. Struktur und Inhalte der Kapitel

(siehe auch Seite 3: Gliederung des Selbstreflexionsberichtes)

Einleitend kann eine kurze Beschreibung stehen, was für den Counselor das Ziel der Teilnahme an dem BVPPT-Qualitätsverfahren darstellt.

A: Formaler Teil

A1: Darstellung des Unternehmens/ der Tätigkeit

In Form einer Kurzdarstellung sollen als wichtig eingeschätzte Daten und Informationen bezogen auf den beruflichen Rahmen aufgeführt werden. Das können Informationen wie beispielweise das Gründungsjahr, evtl. Rechtsform, Sitz des Unternehmens, Leistungsprofil, Beschäftigtenzahl, -verhältnisse, Beschäftigungsumfang, Organisationsstruktur, Hauptkundengruppen, Branche sowie bedeutende Meilensteine der persönlichen und geschäftlichen Entwicklung sein. Die Beschreibung des Unternehmens bzw. des Arbeits- und Aufgabenbereiches des Counselor soll den VisitorInnen ermöglichen, sich ein erstes, mehr oder weniger scharfes Bild von der Organisation und der Tätigkeit zu machen.

Drei Statements (Leitbildsätze) oder, falls vorhanden, ein Leitbild über Grundsätze des beruflichen Handelns sollen Auskunft über Werte, Ansprüche oder Ziele der Tätigkeit im Sinne des Counseling geben. Sie bilden den Hintergrund, auf dem sich das im Selbst-Reflexionsbericht beschriebene Handeln und die Qualitätsbemühungen des Counselor interpretieren und einschätzen lassen. Das Leitbild bzw. die Leitbildsätze dienen dabei als Referenzrahmen, nach denen sich Qualitätsentwicklungsmaßnahmen ausrichten. Darüber hinaus enthalten sie oder aus ihnen lassen sich Kriterien und Qualitätsbereiche ableiten, die zur Beschreibung hinsichtlich der Erfüllung der Qualitätsanforderungen in den jeweiligen Qualitätsbereichen herangezogen werden können und diese nachvollziehbar belegen helfen.

A2: Definition gelungener Beratung

Der zweite Teil definiert, was der Counselor unter gelungener Beratung versteht. Hier legt er/sie seine / ihre persönliche Definition fest und stellt sein Beratungskonzept dar. (Siehe dazu die Ausführungen A2)

A3: Dokumentation qualitätssichernder Maßnahmen

Die Erfüllung der Aufnahme- und Mitgliedschaftskriterien im BVPPT wird durch eine Bestätigung der Geschäftsstelle nachgewiesen, die als Anlage dem Selbst-Reflexionsbericht beizufügen ist.

Die Teilnahme an andere qualitätssichernden Maßnahmen wie Fortbildung, Supervision, kollegiale Supervision, die Teilnahme an der Jahrestagung des BVPPT oder ähnlichem ist durch eine beigelegte Kopie der Teilnahmebescheinigung oder des erworbenen Zertifikats nachzuweisen.

B: Der Kernbericht

Dieser Teil beinhaltet die Beschreibungen und Darstellungen des bisherigen Prozesses der Qualitätsentwicklung, in drei selbst gewählten Qualitätsfeldern.

In diesem Teil wird dargelegt, wie die Qualitätsmerkmale in den ausgewählten Qualitätsfeldern und die vom Counselor selbst gesetzten Qualitätsziele erreicht werden. Für den Nachweis der Erfüllung der Qualitätsmerkmale in den gewählten Qualitätsfeldern kann es hilfreich sein, neben der allgemeineren Beschreibung im Kopfteil der Qualitätsfelder (siehe Dokumente Q1-Q5) die dort angeführten Unterpunkte, Kriterien und Fragen hinzuzuziehen. Mit ihnen lassen sich möglicherweise Qualitätsbemühungen konkretisiert, werden beschreibbar und somit einer kollegialen Rückmeldung zugänglich.

B1: Beschreibung der Qualitätsfelder

Die drei Kapitel, die die Qualitätsbemühungen des Counselor in den ausgewählten Qualitätsfeldern beschreiben, sollte in folgende drei Abschnitte unterteilt werden:

- (1) Wiedergabe des ausgewählten Qualitätsfeldes;
- (2) Beschreibung der Qualitätspraxis und ihrer Ergebnisse;
- (3) Nachweisliste.

Die Ausführungen in den einzelnen Abschnitten sollten Antworten auf folgende Fragen geben:

zu (1): Wie lautet das ausgesuchte Qualitätsfeld?

zu (2): Wie und mit welchen Ergebnissen werden die Qualitätsmerkmale des Qualitätsfeldes erfüllt?

zu (3): Wie und wo sind die Ergebnisse und Verfahren dokumentiert?

B2: Beschreibung des bisherigen Prozesses der Qualitätsentwicklung

Das vierte Kapitel sollte den Ablauf des Qualitätsentwicklungsprozesses, der für die Erfüllung der Qualitätsmerkmale durchgeführt wurde, aus einer selbstreflexiven Perspektive beschreiben.

Beispielhafte Fragen, die eine selbstkritische Analyse unterstützen könnten: Wie verlief mein/unser Qualitätsentwicklungsprozess für die Erfüllung der Qualitätsmerkmale?

Was war an meinem/unserem Prozess bemerkenswert? Was habe(n) ich/wir für die zukünftige Qualitätsentwicklung gelernt? Was werde(n) ich/wir bei den zukünftigen Qualitätsbemühungen anders oder besser machen?

C1: Unternehmensentwicklungsziele für die nächsten drei Jahre

In einem fünften Kapitel können geschäftlich-strategische Entwicklungsziele bis zu Re-Testierung beschrieben werden, die der Counselor bis zum nächsten Selbstreflexionsbericht im Rahmen des Qualitätsverfahrens umgesetzt werden sollen.

Darüber hinaus können – falls zutreffend – mögliche organisatorische Änderungen, Verfahren oder Instrumente für eine weitergehende und umfassendere Einlösung der Qualitätsmerkmale beschrieben werden.

C2: Qualitätsentwicklungsziele bis zum nächsten Verfahrensdurchgang

Ebenso können auch Qualitäts-Entwicklungsziele bis zu Re-Testierung beschrieben werden, die der Counselor in der Zeit bis zum nächsten Selbstreflexionsbericht im Rahmen des Qualitätsverfahrens umsetzen will.

Im ersten Durchgang wird ein Zeitabstand von zwei Jahren, anschließend ein Abstand von drei Jahren empfohlen.

Falls der Counselor bis zur Re-Testierung Entwicklungsziele und –anregungen verfolgte, die sich aus dem vorhergehenden Qualitätsverfahren herauskristallisierten, sind die erzielten Ergebnisse in einem eigenen Kapitel darzustellen.

2. Weitere Hinweise

2.1 Vom Selbst-Reflexionsbericht, als ein *sich selbst erklärender* Text, sollten *inhaltliche* Aussagen zur Erfüllung des Qualitätsniveaus in den selbst gewählten Qualitätsfeldern gemacht und durch Nachweise dokumentiert werden. Eine Feststellung im Sinne einer Behauptung ist wenig hilfreich.

Die Beschreibungen und Darstellungen im Selbst-Reflexionsbericht sollen aus sich heraus für die VisitorInnen verständlich und nachvollziehbar sein – eben *sich selbst erklärend*.

2.2 Darüber hinaus sollten die gemachten Angaben glaubhaft und überprüfbar dokumentiert werden. Die qualitätssichernden und –verbessernden Verfahren und Instrumente sollten begründet sein, systematisch eingesetzt werden, die mit ihnen gesammelte Daten zusammengefasst und bewertet werden und mögliche, daraus resultierende Schlussfolgerungen für weiterführende Qualitätsentwicklungsmaßnahmen beschrieben sein.

Der inhaltliche Bezug der angewandten Verfahren und möglichen Qualitätsverbesserungsmaßnahmen zum Leitbild oder den drei Leitbildsätzen sollte - zumindest ansatzweise - reflektiert werden.

2.3 Der Selbst-Reflexionsbericht gewinnt an Verständlichkeit, Plausibilität und Lebendigkeit, wenn Ergebnisse von Qualitätssicherungs- *und* -entwicklungsmaßnahmen durch Beispiele verdeutlicht werden. Die Beschreibung der Entwicklungsmaßnahmen und Verfahren sollte auch Bewertungen und Schlussfolgerungen beinhalten.

2.4 Wenn der Counselor für die Re-Testierung Entwicklungsanregungen aufnahm und Verbesserungspotenziale ausschöpfte, die im Protokoll über das vorherige Qualitätsverfahren festgehalten wurden, sind die erreichten Ergebnisse zu dokumentieren.

Für eine kollegial-kritische Draufsicht könnten die Ergebnisse einer durchgeführten Abweichungsanalyse und daraus gezogene Schlussfolgerungen für die Qualitätsentwicklung dargelegt werden. Möglicherweise lassen sich darüber hinaus Umfang und Bedeutung von Verbesserungsbemühungen festhalten und Schwerpunkte für die zukünftige Qualitätsentwicklung finden.

Ab dem zweiten Durchgang ist das Protokoll der letzten Visitation(en) beizufügen.

2.5 Der Selbst-Reflexionsbericht ist als Fließtext abzufassen. Der Text sollte drei DIN-A4-Seiten pro ausgewählten Qualitätsbereich umfassen und 18 DIN-A4-Seiten nicht überschreiten, wobei eine 1½ zeilige Formatierung verwendet und die Seite einseitig beschrieben wird. Der rechte Rand soll 7 cm für Kommentare der VisitorInnen freihalten. Der linke Rand sowie der Abstand von Kopf- und Fußzeile betragen 2,5 cm von den Seitenkanten. Schriftgrad ist 12 Punkt in Arial.

2.6 Auf dem Deckblatt des Selbst-Reflexionsberichts ist der Name des Counselor und / oder des Unternehmens, seine vollständige Adresse, Telefon und E-Mail, sowie der Abgabetermin des Selbst-Reflexionsberichts anzugeben. Die zweite Seite ist ein Inhaltsverzeichnis mit Seitenzahlen.

2.7 Der Selbst-Reflexionsbericht ist an die beiden VisitorInnen als Word-Datei über E-Mail oder als Bericht auf postalischem Wege zu senden. Es ist mit den Beteiligten ein Zeitrahmen zu vereinbaren, in dem der Selbstreflexionsbericht bearbeitet wird und die Beteiligten sich zu der Visitation vor Ort verabreden (z.B. vier Wochen).

2.8 Das Verfahren, wie der Counselor im Anschluss an die Visitation eine Teilnahmebescheinigung erhält ist noch offen.

AU2: Selbstverständnis von gelungener Beratung

1. Was ist gelungene Beratung?

1.1 Wahrscheinlich hat jeder Counselor im BVPPT sich schon einmal Gedanken darüber gemacht, was einer Beratung hat gelingen lassen, oder (zum Beispiel in einer Fallbesprechung) was er / sie tun kann, damit eine laufende Beratung gelingt. Wer eine Graduierungsarbeit verfasst hat, hat sich ein ganzes Jahr lang mit seinen Konzepten befasst und damit auch reflektiert, was zum Gelingen einer Beratung beitragen kann.

1.2 Beratung kann an zwei Ebenen ansetzen: der personalen und der organisationalen. Daher ist eine gelungene Beratung danach zu differenzieren, an welcher Ebene sie ansetzt.

1.3 Gelungene Beratung bemisst sich grundsätzlich daran, dass die beratene Person die Bestimmung über sein Leben (personale Ebene) erweitern kann oder dass es der beratenen Organisationen möglich wird, Grad und Maß ihrer Anpassung an die Umwelt (den „Fit“) besser zu bestimmen und zu gestalten (organisationale Ebene). Das bedeutet: die gelungene Beratung qualifiziert sich daran, dass sie die individuellen Handlungsfähigkeit erweitert, bzw. daran, dass sie die Verfügung über die eigenen strukturellen Bedingungen (einer Organisation) und über deren Organisationsumwelt erweitert.

1.4 Durch Beratung soll die alltägliche Lebenspraxis des Individuums durch Erweiterung von Wissen und Können verbessert werden. Der Beratene wird durch die „Lernschleife“, die auf die Erweiterung und Erhöhung der individuellen Handlungsfähigkeit abzielt, (im besten Fall) in die Lage versetzt, den Herausforderungen der Alltagspraxis in einem höheren Maße gerecht zu werden.

1.5 Dies gilt auch für die Beratung von Organisationen, die sich auf das alltägliche Arbeitshandeln bezieht. Das soll sich verbessern, indem die Organisation durch zeitweiliges Aussetzen des Handelns zum Bilanz ziehenden Reflektieren und ggf. erweiternden Lernen angeregt wird. Die zu vollziehende Reflexionsschleife dient der Erweiterung der organisationalen Handlungsfähigkeit, um den „Fit“ wahrnehmen und gestalten zu können.

1.6 Wenn man/frau unterstellt, dass Beratung nicht von außen instruiert werden kann, dann ist sie immer ein selbstgesteuerter Prozess des Ratsuchenden. Dann ist für den Erfolg einer Beratung die Gestaltung und Steuerung der Rahmenbedingungen von Bedeutung.

1.7 Die Erarbeitung eines Selbstverständnisses gelungener Beratung setzt auf Seiten des Counselors (zwingend) voraus, die Sicht des Kunden bzw. der Kundenorganisation einzunehmen: *Was kann im denkbar besten Fall durch die angebotene Beratungsarbeit für den Klienten bzw. für die Kundenorganisation erreicht werden?*

1.8 Das Selbstverständnis gelungener Beratung stellt eine übergeordnete Leitvorstellung dar, durch die sich die praktischen Beratungsziele des Beratungsangebots begründen lassen. Mit anderen Worten: Die konkreten Beratungsziele (eines Beratungsangebots oder von Beratungsmaßnahmen) und die von ihnen abgeleiteten Beratungsinhalte und –methoden lassen sich damit begründen, dass sie zur Erfüllung der gelungenen Beratung beitragen.

1.9 Beim Selbstverständnis gelungener Beratung handelt es sich um eine Idealvorstellung, die der Counselor formuliert, um seine eigene Praxis daran auszurichten. Es stellt den roten Faden für die Beratungsarbeit und die eigene Qualitätsentwicklung dar. Nach außen kommuniziert kann das Selbstverständnis als ein Leistungsversprechen gegenüber potenziellen Kunden begriffen werden.

1.10 Eine Graduierungsarbeit kann gut als Einstieg zur Teilnahme an diesem Qualitätsverfahren genutzt werden. Dort sind wesentliche Grundlagen der Beratungsarbeit eines BVPPT-Mitglieds formuliert und wahrscheinlich lassen sich aus der Arbeit auch Kriterien oder Merkmale herausarbeiten, die wesentlich für das Selbstverständnis von gelungener Beratung sind.

2. Warum ist ein Selbstverständnis von gelungener Beratung wichtig?

2.1 Beratung ist ein angeleiteter, unterstützender oder selbstgesteuerter Prozess des Individuums / der Organisation, der durch Inputs, Interventionen, Lösungsvorschläge sowie durch systematische, professionelle und qualitativ gehaltvolle Gestaltung und Steuerung von Kontextbedingungen maßgeblich beeinflusst wird. Für das bewusste und gezielte Management der Rahmenbedingungen sollten professionelle Counselor eine Vorstellung davon haben, wann der Beratungsprozess als gelungen zu betrachten ist. Dafür ist ein selbstentwickeltes Verständnis gelungener Beratung hilfreich und für eine Testierung nach dem BVPPT Qualitätsverfahren notwendig.

2.2 Nach außen ist das Selbstverständnis gelungener Beratung ein Leistungsversprechen gegenüber den potenziellen Kunden und Kundinnen;

nach innen gewinnt der Counselor durch die Definition seines / ihres Verständnisses einer gelungenen Beratung eine Entscheidungsgrundlage, welche Prozesse, die den Beratungsprozess begründbar unterstützen, in welcher Weise zu regeln sind.

2.3 Das Selbstverständnis gelungener Beratung als spezifische Idealvorstellung des Counselors dient als „Fokus“, aus dem heraus alle Qualitätsanstrengungen, qualitätssichernde Vorgehensweisen und Verbesserungsmaßnahmen begründbar sind.

3. Leitfragen

- Was bedeutet Counseling in deinem Arbeitsfeld?
- Wann bewertest du deine Arbeit (mit Bezug auf deine Graduierungsarbeit) als erfolgreich?
- Wann hat nach deiner Auffassung mit deinem spezifischen Auftrag und deiner spezifischen Zielgruppe/n gelungene Beratung stattgefunden?
- Was können die KundInnen / KlientInnen / Organisationen, wenn sie die Beratungsangebote/-maßnahmen erfolgreich genutzt oder abgeschlossen haben?
- Was ist das Beratungsergebnis im denkbar besten Fall? Oder was ist im denkbar besten Fall für den Kunden/ Klienten bzw. die Organisation erreicht worden?

Anmerkung: Wesentliche Anregungen aus ArtSet-Leitfäden „LQW“, 2008 und „KQB“, 2009

Hinweis: Die Deutsche Gesellschaft für Beratung - DGfB - hat ein »Beratungsverständnis« formuliert und veröffentlicht. Der BVPPT ist Mitglied dieser Organisation und hat dieses Beratungsverständnis anerkannt. Es ist damit auch (indirekt) Grundlage für die Arbeit eines jeden Kanzlers in BVPPT. Es ist sicher hilfreich, dieses Beratungsverständnis zu reflektieren und sich bei der Formulierung des eigenen Beratungsverständnis damit auseinander zusetzen. Das Qualitätsverfahren des BVPPT dient der »Qualitätssicherung und Evaluation« nach Abschnitt 8 dieses Beratungsverständnisses, und damit der eigenen Qualitätsentwicklung.

Q: Qualitätsfelder

Q1: Schlüsselprozesse / Kernprozesse

Vorbemerkung

In allen Qualitätsfeldern kann der einzelne Counselor je nach seiner / ihrer Erfahrung und je nach Arbeitsfeld in der Ausführlichkeit und Komplexität der Beschreibungen variieren. Es ist selbstverständlich möglich, die Qualitätsmerkmale und ihre Beschreibungen individuell festzulegen.

Was könnte in diesem Qualitätsfeld beschrieben werden?

- Ermittlung des Bedarfes für ein neues Angebot oder eine neue Dienstleistung
- Entwicklungsprozess von (neuen) Dienstleistungen oder Angeboten
- Anknüpfung/Berührung zum eigenen Leitbild bzw. zu den eigenen Leitsätzen
- Akquisitionsprozess
- Das Erstgespräch
- Beratungsprozess
- Dokumentation von Beratungsergebnissen
(Anm.: Die Evaluation ist ein eigenes Qualitätsfeld)
- Supervisions- oder Coachingprozesse des Counselors (Interventionen)
- Kooperations-/Netzwerkmanagement mit externen Partnern
- ...

Erläuterung/Beschreibung

Ein Schlüsselprozess oder Kernprozess ist ein zentraler, wichtiger Prozess, der dazu führen soll, dass die eigene Beratungsdienstleistung erstellt (Angebot) und angenommen wird. Ein Schlüsselprozess (z.B. Akquisition) läuft bei den unterschiedlichen Beratungen häufig sehr ähnlich ab und kann daher »standardisiert« beschrieben werden. Er soll dazu beitragen, dass die Beratung zur höchsten Kundenzufriedenheit führt. Die Schlüsselprozesse sind (in Beratungsbüros) häufig arbeitsplatz- oder bereichsübergreifend angelegt und beziehen sich dann auf Arbeitsprozesse der Gesamtorganisation.

Nutzen einer Festlegung und Beschreibung dieses Qualitätsfeldes

Die Identifikation und festlegende Beschreibung von Kernprozessen dient der Transparenz, der Verfahrenssicherheit und der Verlässlichkeit. Außerdem hilft sie, vereinfachende Routinen festzulegen (z. B. Dokumentation), und erleichtert auf diese Weise die eigene Organisation. Aufeinander abgestimmtes, kooperatives Handeln innerhalb einer (größeren) Organisation kann damit sichergestellt werden.

Qualitätsmerkmale dieses Qualitätsfeldes

a)	Wähle und beschreibe einen oder mehrere Kernprozesse
b)	Definiere die Schnittstellen zwischen Teilprozessen oder zwischen den Kernprozessen
c)	In größeren Beratungsbüros: beschreibe, wie die Verantwortung für die Teilprozesse bzw. für die Kernprozesse festgelegt ist.
d)	Begründe die Auswahl des/der Kernprozess(e) durch Bezug auf das Leitbild resp. Leitsätze und das Selbstverständnis gelungener Beratung.
e)	...

Was sollte mindestens beschrieben sein?

1. Die Darlegung des Begründungszusammenhangs (Qualitätsmerkmal d))
2. Zusätzlich Maßnahmen bzw. Arbeitsabläufe zur Erfüllung eines selbstgewählten Qualitätsmerkmals

Q2: Beratungsprozess / „Lehr-Lern-Prozess“

Vorbemerkung

In allen Qualitätsfeldern kann der einzelne Counselor je nach seiner / ihrer Erfahrung und je nach Arbeitsfeld in der Ausführlichkeit und Komplexität der Beschreibungen variieren. Es ist selbstverständlich möglich, die Qualitätsmerkmale und ihre Beschreibungen individuell festzulegen.

Was könnte in diesem Qualitätsfeld beschrieben werden?

- Elemente / Phasen des Beratungsprozesses
- Das Herstellen von Transparenz bzgl. Zielen, Inhalten, Methoden
- Beratungsinstrumente
- Wie ermöglicht der Counselor Selbsthilfe?
- Wie stellt der Counselor in der Beratung den Transfer sicher?
- Indikatoren für gelungene Beratung
- Anknüpfung/Berührung zum eigenen Leitbild bzw. zu den eigenen Leitsätzen
- Qualifikationen/spezifische Beratungskompetenzen des Counselors
- Fort- und Weiterbildung von mitarbeitenden Beraterinnen
- ...

Erläuterung/Beschreibung

Der Beratungsprozess ist ein Interaktionsprozess zwischen dem Counselor und dem / der Beratenen bzw. zwischen dem beratenden und dem beratenen System. Die Beratungsprozess-Qualität und die daraus resultierende Ergebnisqualität wird durch das Beratungsverständnis, die Qualifikation und Kompetenz des Counselors sowie durch die beratungszielführenden Interaktionen zwischen den am Prozess Beteiligten bestimmt. Ggf. werden durch das Hinzuziehen weiterer BeraterInnen die für die Durchführung des Beratungsprozesses erforderlichen Kompetenzen ergänzt.

Nutzen einer Festlegung und Beschreibung dieses Qualitätsfeldes

Der Beratungsprozess ist der originäre und betriebsindividuelle Prozess, mit dem der „Mehrwert“ erzielt wird und auf dem der geschäftliche Erfolg maßgeblich basiert.

Qualitätsmerkmale dieses Qualitätsfeldes

a)	Beschreibe deine Beratungsangebote und –dienstleistungen.
b)	Beschreibe, wie du die Kunden über Beratungsangebot(e) und –dienstleistung(en), Arbeitsformen sowie über Qualifikationen und Kompetenzen der (angestellten oder kooperierenden) BeraterIn(nen) informierst.
c)	Beschreibe, wie du ggf. Beratung und Förderung von mitarbeitenden KollegInnen sicherstellst.
d)	Definiere Schnittstellen im Beratungs- oder Dienstleistungsprozesses, die auf ggf. externe Hinzuziehung von Kompetenzen hinweisen.
e)	Beschreibe, wie/woran du feststellst, dass Beratung gelungen ist.
f)	Beschreibt, wie du Beratungsprozesse dokumentierst.
g)	Begründet die Maßnahmen durch Bezug auf das Leitbild resp. Leitsätze und das Selbstverständnis gelungener Beratung.
h)	...

Was sollte mindestens beschrieben sein?

1. Die Darlegung des Begründungszusammenhangs (Qualitätsmerkmal g))
2. Zusätzlich Maßnahmen bzw. Arbeitsabläufe zur Erfüllung von zwei selbstgewählten Qualitätsmerkmalen

Q3: Kundenkommunikation / Unternehmenskommunikation

Vorbemerkung

In allen Qualitätsfeldern kann der einzelne Counselor je nach seiner / ihrer Erfahrung und je nach Arbeitsfeld in der Ausführlichkeit und Komplexität der Beschreibungen variieren. Es ist selbstverständlich möglich, die Qualitätsmerkmale und ihre Beschreibungen individuell festzulegen.

Was könnte beschrieben werden?

- Maßnahmen zur Wiedererkennbarkeit: Corporate Identity, C. Design, C. Communication, also alles, was der Counselor tut, damit er/sie auf dem Markt schnell (wieder-) erkannt wird.
- Öffentlichkeitsarbeit: Präsentationsmedien, Web-Seite, XING-Darstellung
- Werbemaßnahmen
- Vertragsgestaltung, AGB, Verbraucher- und Datenschutz
- Bedarfserschließung / Markterkundung
- Kommunikation zu mit anderen KollegInnen und Firmen (B2B, Business to Business)
- Anknüpfung/Berührung zum eigenen Leitbild bzw. zu den eigenen Leitsätzen
- Wenn es standardisierte Verfahren zum Beschwerdemanagement gibt, gehören sie hier mit hinein.
- ...

Erläuterung/Beschreibung

In diesem Qualitätsfeld wird die gesamte Kommunikation des Counselors bzw. des Beratungsunternehmens betrachtet, speziell die Kommunikation mit bzw. zu Kunden und Kundinnen. Dazu gehören die Gestaltung des Auftritts am Markt (Außendarstellung, Werbung), die Ansprache des Kunden (Akquise), die Kommunikation mit dem Kunden während der Auftragsbearbeitung und Maßnahmen der Kundenbindung. Ebenso sind Kommunikationsmaßnahmen zu Geschäfts-/Netzwerkpartnern von Bedeutung (B2B).

Nutzen einer Festlegung und Beschreibung dieses Qualitätsfeldes

Die Kommunikation ist das wesentliche Element, mit dem ein Unternehmen von außen, von Kundinnen und Kunden wahrgenommen und bewertet wird. Es ist oft ein Hauptinstrument der Akquisition, der Kooperation, der Netzwerkpflge und entscheidet maßgeblich mit über den Erfolg von Leistungsangeboten. Beschäftigung mit Abläufen der Kommunikation dienen auch der Korrektur, durch die man sich auf veränderte Marktbedürfnisse ausrichten kann.

Qualitätsmerkmale dieses Qualitätsefeldes

a)	Beschreibe die wichtigsten Kundenkommunikationsverfahren, deren Inhalte und Formen und begründe sie.
b)	Wie überprüfst du die Kundenkommunikationsverfahren regelmäßig auf ihre Effektivität?
c)	Definiere wichtige Kriterien/Aspekte von Angeboten bzw. Verträgen und beschreibe sie.
d)	Benenne wesentliche Gestaltungsgrundsätze für den Marktauftritt und begründe sie (evtl. Überschneidung zu a).
e)	Beschreibe die Kommunikationsverfahren zu Netzwerk- und Kooperationspartnern und begründe sie.
f)	Sind die Allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGB) veröffentlicht?
g)	...

Was sollte mindestens beschrieben sein?

Mindestens zwei Qualitätsmerkmale

Q4: Ressourcen, Vernetzung und Kooperationen

Vorbemerkung

In allen Qualitätsfeldern kann der einzelne Counselor je nach seiner / ihrer Erfahrung und je nach Arbeitsfeld in der Ausführlichkeit und Komplexität der Beschreibungen variieren. Es ist selbstverständlich möglich, die Qualitätsmerkmale und ihre Beschreibungen individuell festzulegen.

Was könnte in diesem Qualitätsfeld beschrieben werden?

- Management von Gebäuden, Einrichtung und Materialien
- Das Umgehen mit Finanzen
- Stellenwert und Management von Unternehmenstechnologien
- Wissensmanagement
- Interne Ressourcen, wie Potenziale von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen.
- Kooperationen, Partnerschaften und Unterstützungsketten (zum Beispiel Lieferanten oder langfristige Kundenbeziehungen)
- Anknüpfung/Berührung zum eigenen Leitbild bzw. zu den eigenen Leitsätzen
- ...

Erläuterung/Beschreibung

Das Qualitätsfeld Ressourcen, Vernetzung und Kooperationen beschreibt materielle und immaterielle Ressourcen und Potenziale eines Unternehmens. Aus diesem Blickwinkel werden auch Vernetzungen und Kooperationen betrachtet. Zu den materiellen Ressourcen gehören u.a. Gebäude, Sachmittel, Materialien, Technik, aber auch Finanzen. Zu den immateriellen gehören u.a. noch nicht marktreife Entwicklungen und Produkte, Patente, Informationen und Unternehmenswissen. Kooperationen können wesentliche Unterstützungsketten bilden für das Präsentsein auf dem Markt.

Nutzen einer Festlegung und Beschreibung dieses Qualitätsfeldes

Ressourcen und Kooperationen können Klarheit schaffen über Flexibilität, Zukunftstauglichkeit und der Möglichkeit der Umsetzung von zukunftssichernden Maßnahmen. Dabei kann es wesentlich sein, die eigenen Unterstützungsketten durch Kooperationen gut zu kennen.

Qualitätsmerkmale dieses Qualitätsefeldes

a)	Beschreibe eine oder mehrere Ressourcen und wie das Unternehmen mit ihnen umgeht
b)	Ich schreibe die Instrumente für das Management der wesentlichen materiellen Ressourcen.
c)	Beschreibe das Wissensmanagement.
d)	Beschreibe die internen Ressourcen.
e)	Beschreibe die wesentlichen Kooperationen, Partnerschaften und Unterstützungsketten des Unternehmens mit Blick auf ihren Nutzen.
f)	...

Was sollte mindestens beschrieben sein?

3. Mindestens zwei Qualitätsmerkmale
4. Die Auswahl eines Ressourcengegenstands soll in Hinblick auf das Leitbild bzw. auf die Firmengrundsätze begründet werden.

Q5: Qualitätsfeld Evaluation

Vorbemerkung

In allen Qualitätsfeldern kann der einzelne Counselor je nach seiner / ihrer Erfahrung und je nach Arbeitsfeld in der Ausführlichkeit und Komplexität der Beschreibungen variieren. Es ist selbstverständlich möglich, die Qualitätsmerkmale und ihre Beschreibungen individuell festzulegen.

Was könnte in diesem Qualitätsfeld beschrieben werden?

- Kontinuierliche Reflektion von Beratungsprozess und Beratungserfolg
- Welche Rückmeldungen von KundInnen und/oder von AuftraggeberInnen oder von KollegInnen holt der Counselor ein?
- Wie begründet er/sie die relevanten Fragen, die geeigneten Methoden, den sinnvollen Turnus und den durchgeführten Umfang?
- Wie wurden die Ergebnisse bewertet und welche Konsequenzen hat er/sie daraus gezogen?
-

Erläuterung / Beschreibung

Evaluation gilt als wesentliches Instrument zum Messen der Zufriedenheit von Kundinnen und Kunden. Befragungen zur KundInnenzufriedenheit bilden die Basis für eine stetige Verbesserung der Beratungskompetenz und -qualität.

Sinnvoll sind dazu

- Abschluss- / Nachgespräche
- systematische Erhebungen während oder nach Beendigung des Auftrags

Nutzen einer Festlegung und Beschreibung dieses Qualitätsfeldes

Ohne Rückmeldungen kann kein Counselor empirische Aussagen über den Erfolg der geleisteten Arbeit machen. Der Kollege, die Kollegin weiß, ob Beratungsprozess, Beratungserfolg, die Zufriedenheit der KundInnen und AuftraggeberInnen so waren, dass er/sie und KundInnen / AuftraggeberInnen alles als gelungen bezeichnen können. Ist das nicht der Fall, kann er/sie Maßnahmen treffen, um KundIn / AuftraggeberIn doch noch zufrieden zu stellen oder Vorsorge treffen, damit der „Mangel“ nicht wieder eintritt.

Qualitätsmerkmale dieses Qualitätsefeldes

a)	Beschreibe die Gegenstände, das oder die unterschiedlichen Verfahren, den Rhythmus (bzw. die unterschiedlichen R.) und Umfang (die unterschiedlichen Umfänge) der Evaluation.
b)	Wie werden die Analysen bewertet und Konsequenzen aus den Ergebnissen gezogen?
c)	Stelle für mindestens einen Evaluationsgegenstand den Begründungszusammenhang zum Leitbild und zur Definition gelungener Beratung her.
d)	...

Was sollte mindestens beschrieben sein?

1. Mindestens ein Gegenstand der Evaluation
2. Wird nur ein Gegenstand beschrieben, gilt auch das Qualitätsmerkmal c)

Als Nachweise sollen die Instrumente und die dokumentierten Ergebnisse im Selbst-Reflexionsbericht beschrieben und in der Visitation zur Einsichtnahme bereitgehalten werden.

Z: Entwicklungsziele und Qualitätsentwicklung

Z1: Ziele der Geschäftsentwicklung

Vorbemerkung

In allen Qualitätsfeldern kann der einzelne Counselor je nach seiner / ihrer Erfahrung und je nach Arbeitsfeld in der Ausführlichkeit und Komplexität der Beschreibungen variieren. Es ist selbstverständlich möglich, die Qualitätsmerkmale und ihre Beschreibungen individuell festzulegen.

Was könnte hier beschrieben werden?

- Entwicklung von Visionen und langfristigen Zielen
- Zukünftige mittelfristige Entwicklung des eigenen Unternehmens und des betrieblichen (Markt-)Umfelds
- geplante Ausrichtung und Schwerpunkte der zukünftigen Geschäftspolitik
- geschäftliche Entwicklungsstrategie und deren Ziele
- Maßnahmen der Strategieumsetzung (z.B. Balanced Score Card, ...)
- Anknüpfung/Berührung zum eigenen Leitbild bzw. zu den eigenen Leitsätzen
- Persönliche Entwicklungsziele (bei EinzelunternehmerInnen, allein tätigen Counselors)
- ...

Erläuterung/Beschreibung

Das langfristige Überleben des eigenen Unternehmens wird durch Verfolgung einer geschäftspolitischen Strategie gefördert. Ziele bestimmen die Position, die das Unternehmen nach einem definierten Zeitraum in dem erwarteten, zukünftigen (Markt-)Umfeld einzunehmen plant. Die Ableitung der Ziele basiert auf dem Leitbild resp. den Leitsätzen und geschieht durch Überprüfung der internen Abläufe und der Umweltentwicklung.

Kolleginnen und Kollegen, die in Einrichtungen angestellt arbeiten oder sich unentgeltlich (ehrenamtlich) engagieren, können hier beschreiben, wie sie sich die Entwicklung ihrer Tätigkeit in der Institution perspektivisch vorstellen. Wenn es keine Entwicklungsgespräche im Unternehmen (Jahresgespräche) gibt, kann dieser Betrachtungsgegenstand besonders wichtig sein. Wenn es solche Gespräche gibt, kann die Reflektion dieses Punktes mit Kolleginnen und Kollegen in der Visitation sehr fruchtbar sein.

Nutzen einer Festlegung und Beschreibung von Entwicklungszielen

Systematische und kontinuierliche Überprüfung des Geschäftskonzepts, der geschäftlichen oder persönlichen Entwicklung

Professionalisierung der Unternehmensplanung und –steuerung.

Qualitätsmerkmale dieses Qualitätsfeldes

a)	Es werden „Auszeiten“ nachgewiesen und beschrieben, in denen die unternehmerische Vision und die Strategie(n) (weiter-) entwickelt sowie deren Konkretisierung und Umsetzung geplant werden. Deren Umsetzungen werden überprüft.
b)	
c)	
d)	...

Was sollte mindestens beschrieben sein?

Mind. ein strategisches Entwicklungsziel

Das was in diesem Qualitätsfeld beschrieben ist, soll im nächsten Durchgang des Qualitätsverfahrens betrachtet werden.

Z2: Ziele der Qualitätsentwicklung

Vorbemerkung

In allen Qualitätsfeldern kann der einzelne Counselor je nach seiner / ihrer Erfahrung und je nach Arbeitsfeld in der Ausführlichkeit und Komplexität der Beschreibungen variieren. Es ist selbstverständlich möglich, die Qualitätsmerkmale und ihre Beschreibungen individuell festzulegen.

Was könnte in diesem Qualitätsfeld beschrieben werden?

- Ziele der Qualitäts(weiter)entwicklung
- Verbesserungsmaßnahmen
- Maßnahmen mit denen die Qualität verbessert oder aufrechterhalten wird
- Anknüpfung/Berührung zum eigenen Leitbild bzw. zu den eigenen Leitsätzen
- ...

Erläuterung/Beschreibung

Qualität zu bearbeiten und aufrecht zu erhalten ist anerkanntermaßen ein kontinuierlicher Prozess. Es ist deshalb sinnvoll zu überlegen, wie die Qualität der eigenen Arbeit kontinuierlich verbessert werden kann. Intervisionen und Fortbildungen sind bewährte Mittel, ebenso wie die Teilnahme an diesem Qualitätsverfahren. Die Ableitung der Qualitätsziele basiert auf dem Leitbild resp. den Leitsätzen und geschieht durch Überprüfung der internen Abläufe und der Umweltentwicklung.

Nutzen einer Festlegung und Beschreibung dieses Qualitätsfeldes

Systematische und kontinuierliche Überprüfung des Qualitätskonzepts und der Qualitätsentwicklung

Qualitätsmerkmale dieses Qualitätsefeldes

a)	Beschreibe, wie du die Qualität entwickelst und deren Konkretisierung und Umsetzung planst. Und wie du deren Umsetzungen überprüfst.
b)	Werden deine Qualitätsentwicklungsziele bzw. –maßnahmen werden systematisch gesammelt und dokumentiert? Wie und wo?
c)	Werden interne Audits zur Qualitätssicherung und –entwicklung durchgeführt?
d)	...

Was sollte mindestens beschrieben sein?

1. Mind. drei Qualitätsentwicklungsziele
2. Maßnahmen bzw. Arbeitsabläufe zur Erfüllung von zwei Qualitätsmerkmalen

Das was hier beschrieben ist, soll im nächsten Durchgang des Qualitätsverfahrens betrachtet werden.

V: Visitation**V1: Hinweise für die Visitation**

Die Visitation kann für die VisitorInnen ebenso wie für die Reflektierende, als neues Instrument der Reflexion, des Erfahrungsaustausches und als Ort für lebendiges Lernen genutzt werden. Jedes Mitglied im Qualitätsteam kann in diesem Zusammenhang als eine eigenständige Organisation betrachtet werden. So eröffnen sich für alle Teilnehmer neue und oftmals selten genutzte Blickwinkel in Bezug auf die eigene Arbeitspraxis.

Teil 1 Für den Ablauf der Visitation / Teil 2 das Führen des Reflexionsgesprächs**Teil 1 Hinweise für den Ablauf der Visitation**

1	Vorbereiten der Visitation
1.1	<p>Aufgabe der VisitorInnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Absprache untereinander bezüglich offener Fragen, und/oder Anmerkungen. - zu klärende Fragen (die sich aus dem SRB* ergeben) per E-Mail an die Reflektierende schicken. <p>Aufgabe Reflektierende:</p> <ul style="list-style-type: none"> - bereitet sich inhaltlich auf die Thematisierung dieser Fragen vor.
1.2	Die Reflektierende sorgt für eine optimale Terminabsprache das Qualitätsteam (muss während der Visitation komplett sein)
1.3	Die Reflektierende sorgt für einen geeigneten Ort, an dem das Gespräch stattfinden kann, für eine angenehme Atmosphäre dort und Getränke. Sie klärt auch, ob vorher oder nachher eine Besichtigung der Arbeitsräumlichkeiten sinnvoll und möglich ist.
1.4.	Ggf. muss auch für von weit angereiste KollegeInnen die Möglichkeit der Erholung und Erfrischung organisiert sein, auch etwas zu Essen. Die An- und Abreise muss organisiert sein, ggf. auch Übernachtungen.
2	Durchführung der Visitation
2.1	Die Dauer der Visitation sollte mindestens drei Stunden betragen. Beginn, (Raucher-) Pausen, Ende sollte feststehen, Puffer für verzögerte Anreisen, für länger dauernde Besichtigung der Arbeitsräume usw. sollen bedacht sein.
2.2	Ganz am Anfang könnte es hilfreich sein zu fragen, ob Störungen, deren Ursachen im Zeitraum vor der Visitation angefallen sein könnten, vorhanden sind und erst geklärt werden müssen, bevor alle Beteiligten in die Reflexion einsteigen.
2.3	<p>Folgender Ablauf wird vorgeschlagen:</p> <p>0. Klären von Gesprächsleitung und Formular-Protokollführung</p>

	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vorstellungsrunde, wenn sinnvoll 2. Zusammenfassende wesentliche Kommentare der VisitorInnen mit Benennen des Klärungsbedarfes (keine Diskussion, die ist Teil von Punkt 4!) 3. Stellungnahme der Reflektierende 4. Behandlung der Entwicklungsanregungen (Diskussion) 5. Soweit gewünscht vereinbaren von Entwicklungszielen 6. Reflexion über a) die Visitation b) den Prozess des Qualitätsverfahrens insgesamt 7. Ausfüllen des Visitationsprotokolls
2.4	<p>Anmerkungen zu 2.3:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Der Ablauf der Visitation ist einer Fallsupervision ähnlich ➤ Es soll geklärt werden, wer die Leitung der Visitation hat (Empfehlung: eine der VisitorInnen) ➤ Es soll geklärt werden, wer das Protokoll schreibt. Es kann außer dem Formular- Protokoll für die Visitation noch einen ausführlicheren Bericht geben, mit Details des Gesprächsverlaufs nur für die VisitorInnen und den Protagonisten. ➤ Im Mittelpunkt des Gespräches stehen die Reflektierende und die Erarbeitung von Entwicklungszielen und evtl. entsprechender Maßnahmen. Deshalb sollten die zusammenfassenden Kommentare der VisitorInnen nur kurz ausfallen (Ziel- und Entwicklungsformulierungen, keine Diskussion) ➤ In der Stellungnahme bezieht sich die Reflektierende auf den Klärungsbedarf und die Kommentare der VisitorInnen ➤ Das Formularprotokoll kann handschriftlich verfasst und am Ende der Visitation sofort unterschrieben werden. ➤ Vereinbarungen über abschließende Arbeiten müssen getroffen werden (z.B. Reinschrift des Protokolls oder Resonanzgespräche als Meilensteine beim Umsetzen benannter Entwicklungsziele in kurz bis Mittelfristigen Zeiträumen) <p>Reflexionsfragen für den Prozess des Qualitätsverfahrens insgesamt können sein:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Wie war das Verhältnis von Prozess (Aufwand) und Ergebnis? ➤ Wie war die Struktur, die Kommunikation während des Prozesses? <p>Reflexionsfragen für das Visitations-Gespräch können sein:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Wie war die Anfangssituation gestaltet – wie wirkte das? ➤ Wie war der Gesprächsverlauf, wer hat wann wen geführt? ➤ Wie war der Kontakt, die Atmosphäre? ➤ Was erwies sich als förderlich / hinderlich?

	➤ Wie war das Verhältnis zwischen Sachorientierung und Beziehung?
3	Nachbereiten der Visitation
3.1.	Möglicherweise ergibt sich aus der Visitation der Bedarf, den SRB mit einer Ergänzung zu versehen. Die erstellt die Reflektierende
3.2.	Der BVPPT erhält das Visitationsprotokoll im Original

Teil 2 Das Führen des Reflexionsgespräches

1.	Die Haltung
1.1	Die Reflektierende ist autonom und entscheidet über alle Angelegenheiten ihrer Arbeitsweise selbst. Die Menschen haben sich freiwillig dem QV* unterworfen, weil sie ihre Qualität steigern wollen. Dazu sollen die VisitorInnen beitragen.
1.2	Wo im Prozess entdeckte und gemeinsam als ‚Schwachstellen‘ definierte Punkte gefunden werden, sollten sie kollegial-kooperativ betrachtet und Lösungen zur Beseitigung gemeinsam entwickelt werden.
1.3	Die VisitorInnen sollten es vermeiden, als besser-wissende Ratgeber auf zu treten.
1.4	Es geht um das Wahrnehmen dessen, was mir als Identität der Reflektierende entgegenkommt. Dazu ist eine neugierig fragende Haltung förderlich, die positiv kritisch (für mich) offene Sachverhalte erfragt.
1.5	Ein Dialog entsteht am Besten in der Mitte zwischen Distanz /Isolation und Nähe/Verschmelzung. Distanz ist gekennzeichnet durch kalte Sachlichkeit, Misstrauen, negative Vorurteile und Ablehnung. Verschmelzung zeigt sich in Naivität, Harmoniesucht, positiven Vorurteilen und blindem Übernehmen von Standpunkten.
1.6	Sich selbst als wahrnehmenden und urteilenden Menschen zu kennen, ist hilfreich. Nach dem Durchgehen des Selbstreportes könnten folgende Fragen helfen: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Was sind meine eigenen Werte? ➤ Wo schaue ich besonders hin – wo schaue ich weg? ➤ Wo sind meine eigenen Bedürftigkeiten und Verführbarkeiten? ➤ Lasse ich mich ansprechen / abstoßen durch: Anerkennung, Zuneigung, Geld, Genuss, Pflicht, Bedürftigkeit der Anderen, Prestige, Macht ...?
1.7	Je besser ich meine eigenen Verführbarkeiten, blinden Flecken, Schatten, Projektionen kenne, desto besser bin ich in der Lage, zwischen mir und Anderen zu unterscheiden. Durch diese

	Auseinandersetzung erlangen wir eine gewisse Klarheit für uns als VisitorInnen.
2.	Details zur Gesprächsführung
2.1.	<p><u>Alle</u> Themen sollten im Gespräch abgedeckt werden, nicht an einem festbeißen. Daher sollte erst ein genereller Überblick geschaffen werden. Zeigt sich dabei Diskussionsbedarf oder Anlass zu einem ausführlicheren klärenden Gespräch, sollte das auf eine sich anschließende Gesprächsphase gelegt werden.</p> <p>Grundfragen könnten sein:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Was ist evident? ➤ Was ist authentisch? ➤ Was ist in sich schlüssig und nachvollziehbar? ➤ Wo spüre ich ein Unbehagen?
2.2	Von eigenen Erfahrungen sollten die VisitorInnen behutsam berichten (nicht: mache es wie ich!). Sie sollten eher versuchen, mit der Reflektierende neue Denkweisen und Handlungsmöglichkeiten zu entwickeln, die zu ihr passen (siehe 2.3).
2.3	Empfehlungen aussprechen, nicht Vorschläge oder Ratschläge.
2.4	Bei Uneinigkeiten über Sachverhalte soll keine Diskussion darüber geführt werden, wer Recht und wer „Rechter“ hat. Unterschiedliche Sichtweisen dürfen nebeneinander stehen.
2.5	Die wichtigste Grundlage für eine effektive Visitation im Sinne der Reflektierende ist das Bemühen der VisitorInnen um ein Verstehen der Arbeitsphilosophie und der Sinnhaftigkeit der vorliegenden (Arbeits)- Prozesse. Dieses gemeinsame ‚Verstehen‘ macht eine Weiterentwicklung, ausgehend von vorhandenen Strukturen, erst möglich.
3.0	Generelle Leitfragen
3.1	Wird die Praxis der Protagonistin in den beschriebenen Grundsätzen / Qualitätskriterien (als plastisches Bild) erkennbar?
3.2	Sind Ergebnis und Prozesse hinreichend beschrieben? An welchen Stellen, zu welchen Tatsachen ist es sinnvoll, bei der Visitation Nachweise / Erläuterungen zu erhalten?
3.3	Sind die dargestellten Vorgehensweisen stimmig, begründet, fundiert, eingeführt und umgesetzt In welchem Ausmaß gibt es Entwicklungen?
3.5	Habe ich die Darstellung verstanden, kann ich sie selbst wiedergeben?
3.6	Was wurde ggf. darüber hinaus getan?

V2: Protokoll der Visitation

1. Name des Mitglieds:	
2. Namen der VisitorInnen:	
Erst-VisitorIn:	Zweit-VisitorIn:
3. Datum des Selbst-Reflexionsberichts:	
4. Datum der Stellungnahme der VisitorInnen:	
5. Datum der Vor-Ort-Visitation:	
6. Ausgewählte Qualitätsbereiche:	
6.1. 1. Qualitätsbereich:	
Zentrale/r Aspekt/e:	
6.2. 2. Qualitätsbereich:	
Zentrale/r Aspekt/e:	
6.3. 3. Qualitätsbereich:	
Zentrale/r Aspekt/e:	



7. Entwicklungsanregungen:		
8. Finanzielle Angelegenheiten wurden einvernehmlich geregelt.		
9. Datum:		
10 Unterschriften:		
Das Mitglied	Erst-VisitorIn	Zweit-VisitorIn