

Phasen der Einführung von Qualitätsmanagementsystemen als Organisationsentwicklungsprozess		
Phasen	Inhalt	Intensität, Vorgehen
Entwicklung ca. 1 Jahr	<ul style="list-style-type: none"> - Erarbeitung der Anforderungen an die Arbeitsprozesse (Kern- und Zusatzprozesse) - Festlegung der Qualitätspolitik - Dokumentation dieser Anforderung in einem Handbuch 	<ul style="list-style-type: none"> - Projektgruppe, an der alle Einrichtungen, Berufsgruppen und Träger beteiligt sind - Ca. 10 Workshoptage
Einführung Ca. 3 Monate	<ul style="list-style-type: none"> - Schulung aller Mitarbeiter/innen (MA) - Durchführung der 1. Selbstbewertung (SB) - Festlegung von Entwicklungsvorhaben, die sich aus der SB ergeben 	<ul style="list-style-type: none"> - Schulungen der MA einrichtungs- oder trägerbezogen - kurzfristig hohe Intensität in den Einrichtungen (Teamtag, Dienstbesprechungen)
Umsetzungsphase Ca. 3 Jahre	<ul style="list-style-type: none"> - Durchführung der SB 2 bis 4 (einmal jährlich) - Umsetzung und Auswertung von Entwicklungsvorhaben - Erweiterung der Selbstbewertungen um Reviews (Leitung) und Qualitätsberichte (Benchmarking, Träger) - Interne Audits - Integration von Arbeitshilfen (Checklisten, Formblätter etc.) in das Handbuch - Klärung von Dokumentationspflichten und Nachweise im Zusammenhang mit Audits - Verzahnung mit anderen Instrumenten und Aufgaben (z.B. Mitarbeiterjahresgespräche, Stellenbeschreibungen, Fortbildungsplanung, Konferenzen, Gremien etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Integration des Themas Qualität z.B. in die Leitungsrunde - Einrichtung eines Qualitätszirkels (QZ, alle Einrichtungen und Träger, ca. 4mal im Jahr) - Begleitung von Leitung und Einrichtungen nach Bedarf (Coaching, Teamunterstützung) - Projektmanagement zur Unterstützung der Entwicklungsvorhaben - immer wieder punktueller, zielgenauer Einsatz erforderlich für die einzelnen Aufgaben
Revision (alle 2-3 Jahre, nach Bedarf) 4 Wochen	Überarbeitung und Anpassung des Handbuchs	Sammlung von Veränderungs- und Anpassungsvorschlägen für die im QM getroffenen Regelungen und deren Bearbeitung durch QZ
Auditierung und Zertifizierung	Hierfür gibt es bisher für die Elementarpädagogik keine gesetzliche Verpflichtung; ein QMS sollte aber so angelegt sein, dass dies vom Grunde her möglich ist.	- Kurzfristig sehr hohe Intensität
Routine	<ul style="list-style-type: none"> - Jährliche Durchführung der SB - Umsetzung von Entwicklungsvorhaben - Reviews und Qualitätsberichte - Audits, Zertifizierung - weitere Anpassung des Handbuchs 	<ul style="list-style-type: none"> - in den aufgebauten Strukturen - geringer zusätzlicher Aufwand, QM als Vorgehen bei der Organisationsentwicklung etabliert

Aus: **Schrader, Michael** (2009c): Qualitätsentwicklung in Zeiten des Wandels – Last oder Hilfe. In: Dahle, Gabriele / Schrader, Michael (Hrsg.): Kindergarten & Hort erfolgreich leiten. Know-how für eine bessere Kita, Heft 9. OLZOG-Verlag, www.OLZOG.de.