

Prof. Dr. Stefan Gaitanides: Schema für eine qualitative Institutionenanalyse

1. **Entstehungsgeschichte**
2. **struktureller Rahmen**
 - gesetzliche, sozialpolitische Grundlagen und Vorgaben
 - formale Organisation der Einrichtung (Abteilungen, Verwaltungsstruktur)
 - übergeordnete Trägerstruktur (Fach- Dienstaufsicht)
 - Finanzierung / Eigen-, Fremdmittelanteil / Zuschussgeber (Vorgaben)
 - Lage, Räume, Ausstattung
 - Personal/ Qualifikation
3. **inhaltliche Arbeit**
 - Zielgruppen
 - Problemfelder und Problemlagen der Klientel
 - Aufgaben und Ziele
 - Arbeitsmethoden, Interventionsstrategien
 - wichtige externe Kooperationspartner
4. **Beurteilungskriterien für Struktur-, Konzept- und Prozessqualität der Einrichtung:**

geringe Qualität	hohe Qualität
-------------------------	----------------------

Strukturqualität

Lage/ Räume/ Ausstattung/ Öffnungszeiten/ Gebühren

zentrale/ wohnortferne Lage	dezentral-lebensortnah
räumliche Beengung, keine kommunikativen Räumlichkeiten für die NutzerInnen	ausreichende Räume, Kommunikationsräume für MitarbeiterInnen und NutzerInnen
bürokratisch, nüchterne wenig ansprechende Einrichtung	ansprechende, Schwellenangst abbauende Einrichtung
starre, den Betriebsablauf in den Vordergrund stellende Öffnungszeiten	flexible, am NutzerInnenbedarf orientierte Öffnungszeiten
Teilnahmegebühren hoch (Marktpreise)	Kursgebühren niedrig bzw. am Einkommen orientiert und/oder subventioniert

Finanzen

kurzfristige, ungesicherte Finanzierung	mittel-, langfristige Finanzierungssicherheit
bürokratisch, unflexible Mittelverwendung (starre Zuschussgeber- oder Trägervorgaben)	flexible Mittelverwendung durch autonome Mittelverwaltung (Budgetierung)
ineffektive Mittelverwaltung	effektive Mittelverwaltung

Personal/ Qualifikation/ Hierarchie/ Kommunikationsbeziehungen/ Diversität

personelle Unterbesetzung/Überlastung	ausreichende personelle Ausstattung
Mitarbeiter-Qualifikation: unzureichend	Mitarbeiter-Qualifikation: angemessen
wenig Fortbildung, keine Supervision	Fortbildung und Supervision ist Standard
starkes Kompetenzgefälle im Team bzw. zwischen Leitung und Team	flache Hierarchie, großer Gestaltungsspielraum für Teams und MitarbeiterInnen
Mitarbeiterbeziehungen: Konkurrenzen, Spannungen, Mobbing	Mitarbeiterbeziehungen: kooperativ, freundlich, respektvoll und loyal
Dominanz männlicher Mitarbeiter auf der Leitungsebene, keine systematische Berücksichtigung der Genderperspektive	ausgeglichene Geschlechterrepräsentation auf allen Hierarchieebenen, Genderkompetenz

Unterrepräsentation von MitarbeiterInnen mit Migrationsgeschichte im Personal und/oder auf Leitungsebene, keine Qualifizierung des Teams zur interkulturellen Kompetenz	angemessene Repräsentation von MitarbeiterInnen mit Migrationsgeschichte, Qualifizierung des gesamten Teams zur interkulturellen Kompetenz
---	--

Konzeptqualität

unklare Aufgabenstellung, diffuses, schriftlich nicht fixiertes Konzept	klare Aufgabenstellung, ausgearbeitete, fachlich begründete Konzeption
geringe Transparenz der Ziele, der angewandten Methoden und der Ergebnisse, keine turnusmäßige Konzeptüberprüfung	Konzepttransparenz, regelmäßige Überprüfung und Revidierung des Konzeptes entsprechend sich verändernder Zielvorgaben, fachlicher Erkenntnisse und Bedarfslagen

Prozessqualität

homogene, nach Individuen und Zielgruppen (Schicht, Geschlecht, Ethnizität, Alter) nicht od. kaum differenzierende Angebotsstruktur	maßgeschneiderte, die unterschiedliche Nachfrage und Voraussetzung der NutzerInnen berücksichtigende Angebotsstruktur
Machtasymmetrie in der ExpertInnen-Klient-Beziehung wird nicht reflektiert und abgebaut	Minimierung der Machtasymmetrie durch dialogisch-partizipative Kommunikation
Klienten werden zu abhängigen Objekten der Hilfe durch defizitorientierte und bevormundende Hilfeformen gemacht	Hilfe zur Selbsthilfe durch Ressourcenorientierung und Empowermentstrategien
ausschließlich stationäre Komm-Struktur	auch ambulante Geh-Struktur der Angebote
ausschließlich reaktive, nachsorgende Intervention	auch proaktiv, vorsorgende Interventionsformen
Einsprachigkeit	Mehrsprachigkeit
einseitige Problemdefinitionen und Lösungsansätze durch unhinterfragte, in der Mitarbeiterschaft repräsentierte Dominanzkultur	Gewährleistung von Multiperspektivität bei der Problemwahrnehmung und –lösung durch Diversity-Management
methodische Einfalt (z.B. nur Einzelfallhilfe)	methodische Vielfalt (Einzelfallhilfe, Gruppen-, Gemeinwesen-, Öffentlichkeitsarbeit)
segregierte, isolierte Problembearbeitung	komplexe Problembearbeitung (ganzheitliche bzw. interinstitutionell und –disziplinär vernetzte Arbeitsansätze)
wenig Fehlerbewusstsein, propagandistische Innen- und Außendarstellung	Fehlerbewusstsein, Fehlerrevision, realistische Innen- und Außendarstellung
wenig reflektierte und entwickelte Konfliktkultur und –fähigkeit	reflektierte und entwickelte Konfliktkultur
Neigung zum vorauseilenden Gehorsam und zur Selbstzensur bei Trägerkonflikten bzw. politisch-gesellschaftlichen Konfliktlagen	Risikobereitschaft, sozialpolitisches Engagement und Standhaftigkeit
Verinselung	Externe Kooperation und Vernetzung mit anderen Berufen/Institutionen
Keine Verankerung in der Lebenswelt	Verbindung zu informellen Netzwerken und Selbstorganisationen der Zielgruppen