

## Qualitätsmanagement



### Stiftung Altersbetreuung Herisau – eine vorbildliche Institution in der Region

Die Stiftung Altersbetreuung feiert in diesem Jahr ihr 10-Jahr-Jubiläum. Wie in allen Bereichen ist auch in der Betagtenbetreuung ein grosser Wandel spürbar.

Die Pflegebedürftigkeit hat – bedingt durch die gestiegene Lebenserwartung – in den letzten Jahren stark zugenommen. Zugenommen haben aber auch die gesetzlichen Vorschriften und die Anforderungen der Bewohnerinnen und Bewohner und damit die Komplexität für die Führung der Institutionen.

Diesem Umstand haben wir Rechnung getragen, indem wir als zukunftsorientierte Investition ein Qualitätsmanagement aufbauten, das als praxiserprobte Gebrauchsanweisung der Institution betrachtet werden darf. Nach einer intensiven Aufbauzeit von 20 Monaten konnte die umfassende Projektarbeit am 24. und 25. November 2010 erfolgreich mit einer Zertifizierung nach ISO 9001:2008 abgeschlossen werden. Am 7. Januar 2011 erfolgte im Rahmen einer kleinen Feier die Zertifikatsübergabe.

Das Projekt wird im Folgenden kurz beschrieben.

#### Die Erwartungen

Das schon bisher hohe Niveau der Betreuungs- und Pflegequalität sollte abgesichert und noch weiter verbessert werden. Die Organisationsstruktur sollte kritisch hinterfragt und klar, transparent und mit nachvollziehbaren Aufgabenzuordnungen festgelegt werden. Die gesetzlichen Vorgaben, auch Arbeitssicherheit und Internes Kontrollsystem, sollten eingebunden werden. Hygiene- und andere Konzepte für Betreuung und Pflege, Aktive Tagesgestaltung, Hauswirtschaft und Gastronomie sollten optimiert und umgesetzt werden.

Die notwendige Dokumentation – das heisst alle Beschreibungen der Arbeitsprozesse, Regelungen, Merkblätter und Formulare – sollte verständlich verfasst und für den ganzen Betrieb logisch geordnet werden.

Besonders wichtig war auch, die Anliegen der Mitarbeitenden zu berücksichtigen und die Motivation hoch zu halten.

#### Evaluation mit klaren Vorgaben

Bei diesen hohen Erwartungen galt es, eine geeignete Beraterperson mit grosser Erfahrung und der nötigen Fach- und Sozialkompetenz zu finden. Auch die anzuwendende Methode und die EDV-gestützte Dokumentenverwaltung musste geeignet sein, die individuellen Bedürfnisse zu berücksichtigen. Nach einem sorgfältigen Auswahlverfahren fiel der Entscheid auf die F.E.E.® Methode (siehe Kästchen).

#### Das Projekt

Ab Beginn wurde ein optimal scheinender, aber straffer und präziser Zeitplan abgesprochen und eingehalten, was bekanntlich bei grossen Projekten ziemlich selten ist. Damit konnten wir erfreulicherweise auch das Kostenbudget exakt einhalten.

Ein Grossteil der Mitarbeitenden wurde bei der Behandlung ihrer Arbeitsgebiete mehr oder weniger intensiv mit einbezogen. Im Sinne eines transparenten Vorgehens wurde Wert gelegt auf eine gute Information.

Die konzentrierte und lehrreiche, häufig auch interdisziplinäre Teamarbeit, die grosse Zahl praxiserprobter Beispiele und die Moderation durch den Berater führten uns nicht nur zu sehr guten und nützlichen Erkenntnissen und konkreten Resultaten, sondern auch zu einer hohen Akzeptanz durch die Mitarbeitenden.

Als Besonderheit ist hervorzuheben, dass wir bewusst keine persönlichen Fehler und Mängel gesucht haben. Damit konnte nicht nur viel



Zeit gespart, sondern auch viel Frust vermieden werden. Die zukunftsgerichtete Neuorientierung mit hoher Beachtung der menschlichen Werte folgte ganz dem Motto: "Wir stärken Stärken".

#### Erfolg

Mit der erfolgreichen Zertifizierung nach ISO 9001:2008 sind unsere Erwartungen voll erfüllt. Die neuen organisatorischen Rahmenbedingungen werden von allen Mitarbeitenden mitgetragen; der Nutzen überzeugt und wird anerkannt.

Ganz besonders wichtig ist, dass die Betreuung und Pflege der Bewohnerinnen und Bewohner weiterhin professionell und sicher erbracht werden können. Nötige und sinnvoll scheinende Regelungen sind besprochen, geplant und umgesetzt. Der Erfolg wird kontrolliert und führt zu neuen Erkenntnissen, welche wiederum allen zugutekommen.

#### Zukunft

Eine sehr gute Basis ist gelegt. Weitere Verbesserungen oder neue Anforderungen aus neuen Vorschriften und Gesetzen, aus Fachverbänden oder aus eigenen Erkenntnissen können im richtigen Zusammenhang gewichtet, eingeordnet und umgesetzt werden. Die Grundlage zum kontinuierlichen Verbesserungsprozess ist gelegt.

#### Dank

Unser Dank geht an alle, die das Projekt in irgendeiner Weise mitgetragen haben. Sei dies durch aktive Mitarbeit, durch das Einbringen von Verbesserungsvorschlägen, durch die Umsetzung von angepassten Abläufen oder einfach durch die Bereitschaft, sich auf etwas Neues einzulassen.

#### Die F.E.E.® Methode

F.E.E. steht für Fraktal – Effizient – Einfach. Die Methode wurde speziell für die Einführung von Qualitätsmanagement-Systemen in kleinen und mittleren Betrieben entwickelt. Sie hat sich seit 15 Jahren in über 400 Unternehmungen verschiedenster Branchen, auch im Sozialwesen, bewährt und wird – sich den ändernden Anforderungen anpassend – laufend weiterentwickelt. Sie deckt sich vollständig mit der Philosophie von TQM (Total Quality Management) und wird in den Betrieben und Institutionen eingeführt durch erfahrene und speziell geschulte Unternehmensberater.

Die Methode zeichnet sich aus durch eine einheitliche Darstellung der Prozessbeschreibungen, welche die Anforderungen an den Prozess in den Vordergrund stellen. So wird sichergestellt, dass nicht nur die übliche Frage gestellt wird: "mache ich die Arbeit richtig?", sondern die noch wichtigere: "Mache ich die richtige Arbeit?".

Sie wird unterstützt durch ein netzwerkfähiges Dokumentenverwaltungssystem, die Software winF.E.E.® 3.0, welche den Unterhalt und die Weiterentwicklung der Dokumentation wesentlich erleichtert.

Die zur F.E.E. Consult AG zusammengeschlossenen Partner arbeiten als wirtschaftlich selbständige Unternehmensberater, profitieren aber von einem intensiven Erfahrungsaustausch und stetiger gemeinsamer Weiterbildung. Sie sind gemeinsam zertifiziert nach ISO 9001:2008 und nach dem Qualitätslabel für Dienstleistungsbetriebe Q III.

Anna Jäger, Qualitätsleiterin /  
Hans Jörg Wolf, Unternehmensberater

## Rückmeldungen von Beteiligten

**M**it der Zertifizierung ist unserer Institution ein grosser Schritt in eine wettbewerbsfähige Zukunft gelungen. Wir halten es mit dem Sprichwort: "Tue Gutes und sprich davon". Das kurze Statement einiger Beteiligten gibt einen Überblick zum Umfang des Projektes:

### **Kurt Bischof, Geschäftsführer**

Bevor man sich für ein so umfangreiches Projekt entscheidet, betrachtet man das Kosten-/Nutzenverhältnis sehr genau. Was hat Sie zum Entscheid für das Projekt bewogen und was bringt ein Qualitätsmanagement-System (QMS) einer sozialen Institution überhaupt?

Der Vorteil eines systematischen Qualitätsmanagement-Systems (QMS) gegenüber schon bestehenden Organisationssystemen, z. B. Organisationshandbücher, liegt darin, dass in einem QMS die gesamte Organisationsstruktur sowohl hinsichtlich der Aufbau- als auch der Ablaufstruktur unter die Lupe genommen wird. Ein QMS kann als Motor für die qualitative Weiterentwicklung der täglichen Arbeit verstanden werden. Ein QMS bringt Ordnung und Übersicht in eine Organisation. Es schafft Vertrauen bei Bewohnern, Krankenkassen und Aufsichtsbehörden. Ein QMS gibt der strategischen und operativen Führung einer Institution Sicherheit, indem Ziele oder Vorgaben definiert sind und deren Einhaltung systematisch überprüft wird.

### **Karin Schiess, Bereichsleiterin Betreuung- und Pflege**

Sie haben am 1. September, also kurz vor der Zertifizierung Ihre Arbeit in der Stiftung Altersbetreuung Herisau aufgenommen und sozusagen ein "pfannenfertiges" Qualitätsmanagement vorgefunden. Darin waren erst mal alle Abläufe geregelt, die Konzepte genehmigt und vieles einfach fixiert. Haben Sie dies nicht als Einschränkung empfunden?

Nein, im Gegenteil. Ich hatte eine sehr unterstützende, umfangreiche Struktur vorgefunden. Das Qualitätsmanagement lebt mit dem Alltag. Das interne Audit und das Zertifizierungsaudit haben mir aufgezeigt, was sehr gut in der Praxis gelebt wird und aber auch, wo wir noch Klärungsbedarf haben. Dieser Klärungsaufgaben nehmen wir uns im 2011 an.

### **Brigitte Heimgartner, Hauswirtschaft**

Nebst der Betreuung- und Pflege ist die Hotellerie der grösste Bereich. Sie haben eine Unmenge von Formularen und Abläufen des gesamten Bereichs, also auch der Verpflegung und der Restaurants aufbereitet, neu gestaltet und geschaut, dass die Neuerungen zum Laufen kommen. Kritische Stimmen sagen, dass ein Qualitätsmanagement mit unnötiger Bürokratie überladen ist. Wie ist das aus Ihrer Sicht?

Bürokratie? Endlich ist zum Beispiel das ganze Anlasswesen geregelt, viele unnötige und zeitraubende Diskussionen fallen weg. Man muss nicht mehr überlegen, wer wofür zuständig ist. Bei den Formularen haben wir nichts Neues erfunden und nichts Überflüssiges kriert. Das bestehende wurde optimiert und ausserdem: Wir haben es sehr geschätzt bei den einzelnen Abteilungen die Anforderungen zu klären und zu definieren.

### **Sandra Müggler, Aus- und Weiterbildung**

Sie sind zuständig für die internen und externen Aus- und Weiterbildungen, für das Berufserkunden, die Brückenarbeitsplätze, die Ausbildung in vier verschiedenen Berufsgattungen: Wo sehen Sie den Nutzen des Qualitätsmanagement-Systems in Ihrem Bereich?

Der Bereich AWB (Aus- und Weiterbildung) war inhaltlich bereits zu Beginn des Projektes auf einem hohen Level. Wir haben vierzehn Auszubildende in vier verschiedenen Berufsgruppen und ein umfassendes internes Weiterbildungsangebot für die verschiedenen Berufsgattungen. Jetzt hat das alles eine übersichtliche Struktur und damit eine Sicherung der Qualität erhalten. Jeder Mitarbeitende findet, was er sucht. Da kann es sich um Formulare für das Berufserkunden, ein Weiterbildungsgesuch, die Rahmenbedingungen von Ausbildungen oder einfach das Jahresprogramm handeln.

Mir hat gefallen, wie wir an den Projektsitzungen in einem interdisziplinären Team über Anforderungen an den Bereich diskutiert haben. An einer Sitzung nahm auch eine Vertretung des Stiftungsrates teil. Das zeigt, dass der Aus- und Weiterbildung in der Stiftung ein hoher Stellenwert zukommt.

### **Anneliese Hartmann, Teamleiterin Betreuung- und Pflege**

Anneliese, nebst der Verantwortung für eine Wohngruppe sind Sie auch die Fachfrau für Palliativpflege. Wo sehen Sie aus dem Hintergrund Ihrer Arbeit den Nutzen des QMS?

Nutzen und ganzer Hintergrund des QM ist eine Verbesserung: Man weiss, wer für was zuständig ist. Qualität wird immer wieder überprüft und damit gesichert. Durch den Stellenbeschrieb sind genau die Aufgaben geklärt.

An verschiedenen Projektsitzungen waren immer wieder auch ethische Fragen ein Thema: Der Umgang mit Bewohnern, die Zusammenarbeit mit Angehörigen, Fragen zu Sterben und Tod, zur Teamentwicklung. Diese Diskussionen empfand ich als wertvoll, die vielen Ergebnisse sind aufgenommen und im Qualitätsmanagement integriert worden. Das ganz praktische Ergebnis des Projektes sind die jetzt identischen Abläufe auf allen Wohngruppen (Zum Beispiel Medikamentenausgabe). Jeder hat dieselben Richtlinien, weiss wo er was nachschauen kann, wo er Hilfe bekommt. Super, oder?

### **Ines Leupold, Teamleiterin Betreuung und Pflege Waldegg**

Wie haben Sie die Durchführung des internen und externen Audits erlebt?

Beim Internen- und dem Zertifizierungsaudit war ich mächtig aufgeregt. Ich empfand die Tage als spannend, mein Team von der Waldegg und ich waren nun ein wichtiger Bestandteil für die Qualität des Hauses. Monate vorher hatten wir darauf hingearbeitet: Geplant, umgesetzt, kontrolliert, bewertet und überprüft. Und jetzt bestand die Chance dieses honorieren zu lassen. Teil eines Unternehmens zu sein, welches innovativ denkt, macht mich und das Team stolz.

### **Marie-Therese Hug, Sekretariat und Empfang**

Wo sehen Sie den Nutzen des Qualitätsmanagement-Systems für Ihren Bereich?

Wir sind die Informationsdrehscheibe für Bewohner, Besucher und Mitarbeitende. Für uns ist ein aktuelles Nachschlagewerk von grossem Nutzen. Es hilft für Auskünfte und Hinweise am Schalter, für Mitarbeitende oder auch bei telefonischen Anfragen. Ein ganz grosser Vorteil ist die klare Strukturierung der Formulare. Alles ist gut geordnet und übersichtlich aufgeführt. Wir haben immer die aktuellsten Formulare oder Dokumente zur Verfügung. Die Dokumentation hat den Arbeitsalltag im Vergleich zu vorher markant vereinfacht.

# QMS