Zeitschrift: Fachzeitschrift Heim

Herausgeber: Heimverband Schweiz

Band: 69 (1998)

Heft: 9

Artikel: Vortrag von Dr. Martin Osusky anlässlich der GV der Sektion Aargauer Alterseinrichtungen : wie weiter in der Qualitätssicherung?

Autor: Ritter, Erika

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-812720

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 02.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Vortrag von Dr. Martin Osusky anlässlich der GV der Sektion Aargauer Alterseinrichtungen

WIE WEITER IN DER QUALITÄTSSICHERUNG?

Zusammenfassung von Erika Ritter

Heute ist es «in» über Qualität, Qualitätsmanagement, Qualitätssicherung usw. zu sprechen. Qualität wird zum Teil aber auch ausdrücklich verlangt, zum Beispiel im KVG, beim Bundesamt für Sozialversicherung, in der Industrie.

Doch warum eigentlich erst heute? *Hat man sich nicht seit je um einen hohen Qualitätsstandard in all diesen Sparten bemüht? Der Unterschied mag darin liegen, dass heute zusätzlich eine kontinuierliche, systematische, professionelle und wissenschaftliche Qualitätssicherung verlangt wird.* Ich persönlich bin der Meinung, dass die Qualitätsdiskussion in der Öffentlichkeit in einigen Jahren abflacht und nicht mehr in dem Masse thematisiert wird, wie dies derzeit der Fall ist. Doch betriebsintern werden Qualität und Qualitätssicherung auch in Zukunft an erster Stelle stehen. Das «öffentliche» Qualitätsmanagement wird sich von der nicht messbaren Qualität zur einer solchen mit Kennzahlen entwickeln.

> **„Betriebsintern werden Qualität und Qualitätssicherung auch in Zukunft an erster Stelle stehen."**

Q-Management: entwickeln und sichern

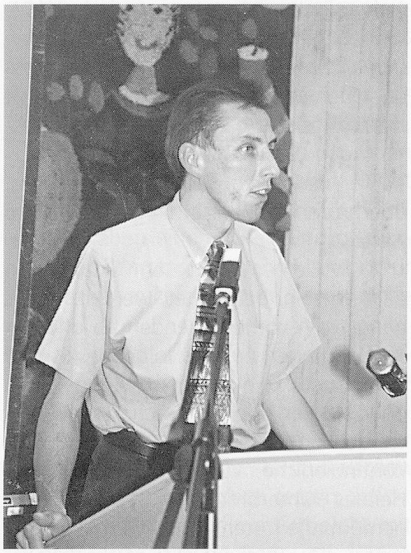
Qualitätsmanagement ist ein Führungssystem, mit welchem idealisierte Ziele und Vorstellungen «angepackt» werden, es ist das Führungssystem, das hilft, um das Heim in die gewünschte Richtung zu entwickeln. Darüber steht das eigentliche «Ideal», das Leitbild der Institution, das Konzept. Leitbild oder Konzept zeigen den Punkt am Horizont auf, den man erreichen möchte. *Mit Qualitätsmanagement lassen sich die ersten Kilometer des Weges zum angestrebten Zielpunkt operationalisieren und realisieren. Aus diesem Grund darf Qualitätsmanagement auch nicht das Steckenpferd eines Einzelnen sein, sondern muss von allen Personen in der Institution sowie in deren Umfeld getragen werden. Interne und Externe sind involviert, auch Stiftungsräte, Vorstände usw.*

Systematische Erfolgskontrollen sollen zeigen, ob man sich auf dem richtigen Weg befindet und nicht «in der Wüste herumirrt». Standortbestimmungen evaluieren den bisher zurückgelegten Weg und fixieren den am Horizont anvisierten Punkt wieder neu.

Qualitätsmanagement hat auch eine «frustrierende» Seite: Eine 100-prozentige Qualität lässt sich nie erreichen. Ansprüche ändern sich mit der Zeit und mit ihren Trends. Hinter allem steht der Mensch mit seinen Stärken und Schwächen. Was vor 20 Jahren galt, verlor nach 10 Jahren seine Gültigkeit und erhält sie heute vielleicht wieder zurück. Doch das Ziel, das Streben nach Qualität, muss immer fordernd sein: Immer und immer wieder sich anpassen und nicht stehen bleiben!

Die Planung

Zum Qualitätsmangement leisten alle ihren Beitrag, das heisst: Alle, die durch ihr Tun und Handeln das Heim direkt beeinflussen und nicht Kunden oder Lieferanten sind. Alle, das sind somit auch die Vorstände, Stiftungsräte, Lokalpolitiker, die freiwilligen Helfer. Wenn QM die Handlungsschwerpunkte definiert, so ist jede Person ihren Möglichkeiten und Fähigkeiten entsprechend für ebendiese angestrebte Qualität verantwortlich. Denn jeder Qualitätsbeitrag ist im Vergleich zu andern gleichwertig. Auch

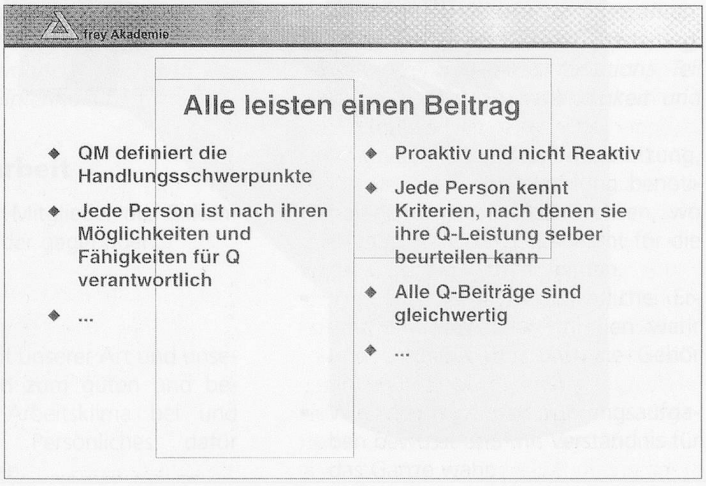


Dr. Martin Osusky: «Ansprüche ändern sich mit der Zeit und mit ihren Trends.»

kennen alle die Kriterien, nach denen sie ihre eigenen Qualitätsleistungen selber beurteilen können. Siehe Grafik unten.

Die Erfolgskontrolle

Eine proaktive Kontrolle setzt voraus, dass man sich «die Sache» vorher überlegt, bevor gehandelt wird. Kontrolliert wird, was sich beeinflussen lässt und was auch beeinflusst werden sollte. Kontrolle hat systematisch zu sein, objektiv, sie überprüft, was dokumentiert wurde, und zwar verständlich und aussagekräftig. So lassen sich die Resultate am eigenen Leitbild oder Konzept spie-



Unter «Alle Personen» sind alle jene Personen gemeint, die durch ihr Handeln und Tun das Heim direkt beeinflussen und nicht Kunden oder Lieferanten sind. Also auch die Vorstände, Lokalpolitiker, freiwilligen Helfer usw.

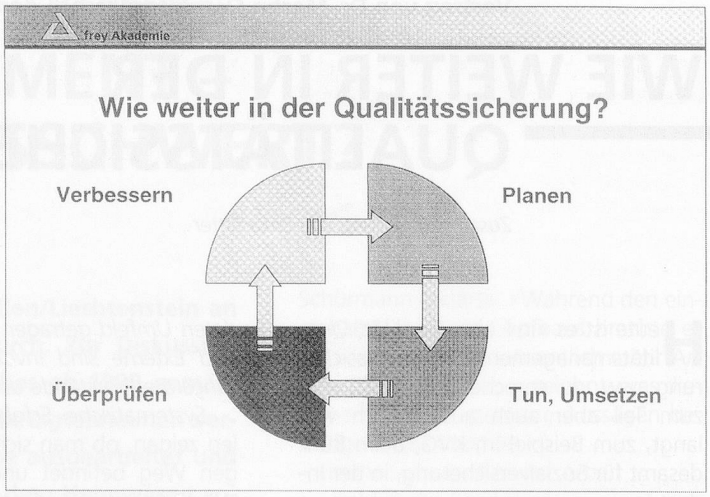
geln und ermöglichen eine interne und externe Sicht der Dinge mit vergleichbaren Meinungen. Eine Erfolgskontrolle bei einer direkten Dienstleistung wird vom Kunden als Endkontrolle durchgeführt. Wenn da allerdings etwas schief gelaufen ist, ist es zu spät, um noch etwas ändern zu können.

Wird die *Erfolgskontrolle mit der Planung verglichen,* so ergeben sich *Vergleiche,* und es lassen sich bei der Auswertung *Konsequenzen* ableiten. *Die Ansprüche der Anspruchsträger lassen sich aktualisieren, aber auch die Prozesse selber und die Dokumente.* So führt die Erfolgskontrolle zu weiteren Verbesserungen. Siehe Grafik rechts.

Wir verbessern, planen, setzen um, überprüfen, verbessern erneut und so weiter...

Kein Element in diesem Quadranten darf einzeln betrachtet werden. Jedes hängt vom vorhergehenden ab und hat Auswirkungen auf das folgende. Es darf aber auch kein Element weggelassen oder stärker oder schwächer gewichtet werden. Ist der Kreislauf gestört, wird die kontinuierliche Weiterentwicklung des Heimes unterbrochen. Bei Qualitätsbemühungen steht das Heim während jedem *«Qualitäts-Projekt»* an einer anderen Stelle. Um die Frage zu beantworten «Wie weiter...?» muss daher jeweils analysiert werden, in welchem Quadranten sich das Projekt befindet. So wird auch der nächste Schritt klar ersichtlich. Projekte, die diese Systematik nicht unterstützen oder beinhalten, laufen Gefahr, dass man sich dabei in situativen Handlungen verzettelt. Man reagiert auf gerade Vorgefallenes und bearbeitet nicht kontinuierlich die wichtigsten Ansprüche der wichtigsten Anspruchsträger. Ob allerdings von einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess oder von einem Verschlechterungsprozess geredet werden kann, hängt wiederum von der Qualität des Inputs, also des Leitbildes, der Heim(entwicklungs)politik ab. ■

Kein Element darf einzeln betrachtet werden. Jedes hängt vom vorhergehenden ab und hat Konsequenzen auf das folgende. Ebenso darf kein Element weggelassen werden oder stärker oder schwächer gewichtet werden.



Wenn dieser Kreislauf gestört ist, ist die kontinuierliche Weiterentwicklung des Heimes unterbrochen.
Ob man von einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess oder Verschlechterungsprozess redet, hängt von der Qualität des Inputs, also des Leitbildes der Heim(entwicklungs)politik ab.