

**Zeitschrift:** Schweizer Heimwesen : Fachblatt VSA  
**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heimwesen  
**Band:** 63 (1992)  
**Heft:** 5

**Artikel:** Qualitätsvergleiche bei Heimen : der Mensch im Zentrum des Bewertungsmodells  
**Autor:** Schüpfer, Hanspeter  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-810894>

### **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:** 28.01.2026

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

# Qualitätsvergleiche bei Heimen

## Der Mensch im Zentrum des Bewertungsmodells

Von Hanspeter Schüpfer, lic. oec. publ., SHP services, Kriens

**Qualitätsvergleiche werden heute in verschiedenen Bereichen unseres Lebens angestellt. Die Qualität von Waren und Dienstleistungen wird erhoben und miteinander verglichen. Man spricht von Lebensqualität oder qualitativem Wachstum. Wie aber sieht es mit dem Qualitätsstandard von Alters- und Pflegeheimen aus? Kann die Qualität solcher Heime überhaupt miteinander verglichen werden? Das sind Fragestellungen, die bis heute vor allem auf theoretischer Ebene abgehandelt wurden.**

**Die Firma SHP services in Kriens hat sich eingehend mit dieser Fragestellung auseinandergesetzt und Methoden zur Erhebung von Qualitätsstandards in Heimen entwickelt. Die Neutralität einer aussenstehenden Institution ermöglicht dabei objektive Vergleiche von verschiedenen Alters- und Pflegeheimen. Im vorliegenden Artikel werden die Zielsetzung und der Inhalt eines solchen Bewertungsmodells dargestellt.**

### Die Objekte unseres Qualitätsvergleiches

Im Zentrum des Vergleiches von Qualitätsstandards stehen **stationäre Altersinstitutionen**. Dabei verstehen wir darunter alle Bemühungen oder Angebote, die auf die Betreuung, Pflege und Versorgung alter Menschen ausgerichtet sind. Es sind dies insbesondere Alters- bzw. Pflegeheime, spitalexterne Krankenpflege, koordinierte Pflegegruppen, Seniorenresidenzen oder Alterssiedlungen. Aufgrund dieser Aufzählung wird ersichtlich, dass sich die Vergleiche nicht auf traditionelle Heime beschränken. Diese Ausweitung der Untersuchungsobjekte drängt sich auf, weil bei allen diesen Institutionen **der Mensch und seine Betreuung im Mittelpunkt** stehen.

Die obige Aufzählung lässt auf recht unterschiedliche Ausprägungen der betrachteten Institutionen schliessen. Die Organisation oder die Mitarbeiterführung ist beispielsweise in einem Alters- und Pflegeheim anders als in der Gemeindekrankenpflege. Und trotzdem können diese beiden Institutionen unter dem Aspekt der Qualität miteinander verglichen werden.

### Die Zielsetzungen des Qualitätsvergleiches

Auf dem Hintergrund recht verschiedener Strukturen und Grössen von stationären Altersinstitutionen bestehen heute für Aussenstehende wenig allgemein zugängliche Informationen darüber. Seien es zukünftige Bewohner, Behörden bzw. Institutionen (zum Beispiel Pro Senectute, Sozialarbeiter usw.) oder die Trägerschaft der Institution, alle möchten sich ein Bild von diesem oder jenem Altersheim machen können. Die Transparenz im Bereich von stationären Altersinstitutionen ist heute ungenügend. Es ist schwierig, sich von diesen Institutionen ein objektives Bild zu machen. Dies hängt wesentlich mit dem bestehenden **Informationsdefizit** zusammen.

Es ist denkbar, dass wegen den teilweise beträchtlichen Wartelisten für Plätze in Alters- und Pflegeheimen dieses Informationsdefizit zu wenig wahrgenommen wird. Natürlich gibt es bei den interessierten Kreisen gewisse Eindrücke und Meinungen über einzelne Institutionen, diese sind aber immer subjektiv gefärbt. Mißstände werden zwar wahrgenommen, das Ausmass und die Wertung derselben bleibt aber meistens Spekulation. Es fehlen häufig auch Informationen, wie diese Mißstände behoben werden können, nachdem die Ursachen bekannt sind. Ein echter Vergleich von Heimen auf der Basis solcher Wahrnehmungen und Vorurteile ist aus naheliegenden Gründen problematisch.

Gerade wegen diesem enormen Informationsdefizit drängt sich eine objektive Bewertung der verschiedenen stationären Altersinstitutionen auf. Neben der eigentlichen Bewertung von Institutionen kommt der Publikation der Ergebnisse eine grosse Bedeutung zu. Nur dadurch kann die Transparenz im Bereich stationärer Altersinstitutionen dauerhaft verbessert werden. Die Transparenz darf jedoch nicht nur als Kommunikation nach aussen verstanden werden. Auch die Bewohner und Mitarbeiter haben ein Anrecht, über die Ergebnisse einer Bewertung informiert zu werden. Grafik 1 gibt einen summarischen Überblick über das Bewertungsmodell.

Eine Bewertung der Qualität als Grundlage zwischenbetrieblicher Vergleiche hat eine Vielzahl von Nutzen. Hier eine Aufzählung der wichtigsten.

### Informationen für die Öffentlichkeit

Zukünftige Bewohner und deren Angehörige, Behörden oder die Öffentlichkeit sollen die Möglichkeit erhalten, verschiedene Institutionen objektiv miteinander vergleichen zu können. Dabei können neben dem direkten Vergleich des Qualitätsstandards auch die Stärken und Schwächen einzelner Institutionen dokumentiert werden.

### Entscheidungsgrundlagen für die Leitung

Die Leitung erhält eine repräsentative Information über den Zustand ihrer Organisation. Die Bewertung liefert im weiteren Entscheidungsgrundlagen für Massnahmen zur Behebung von Mißständen.

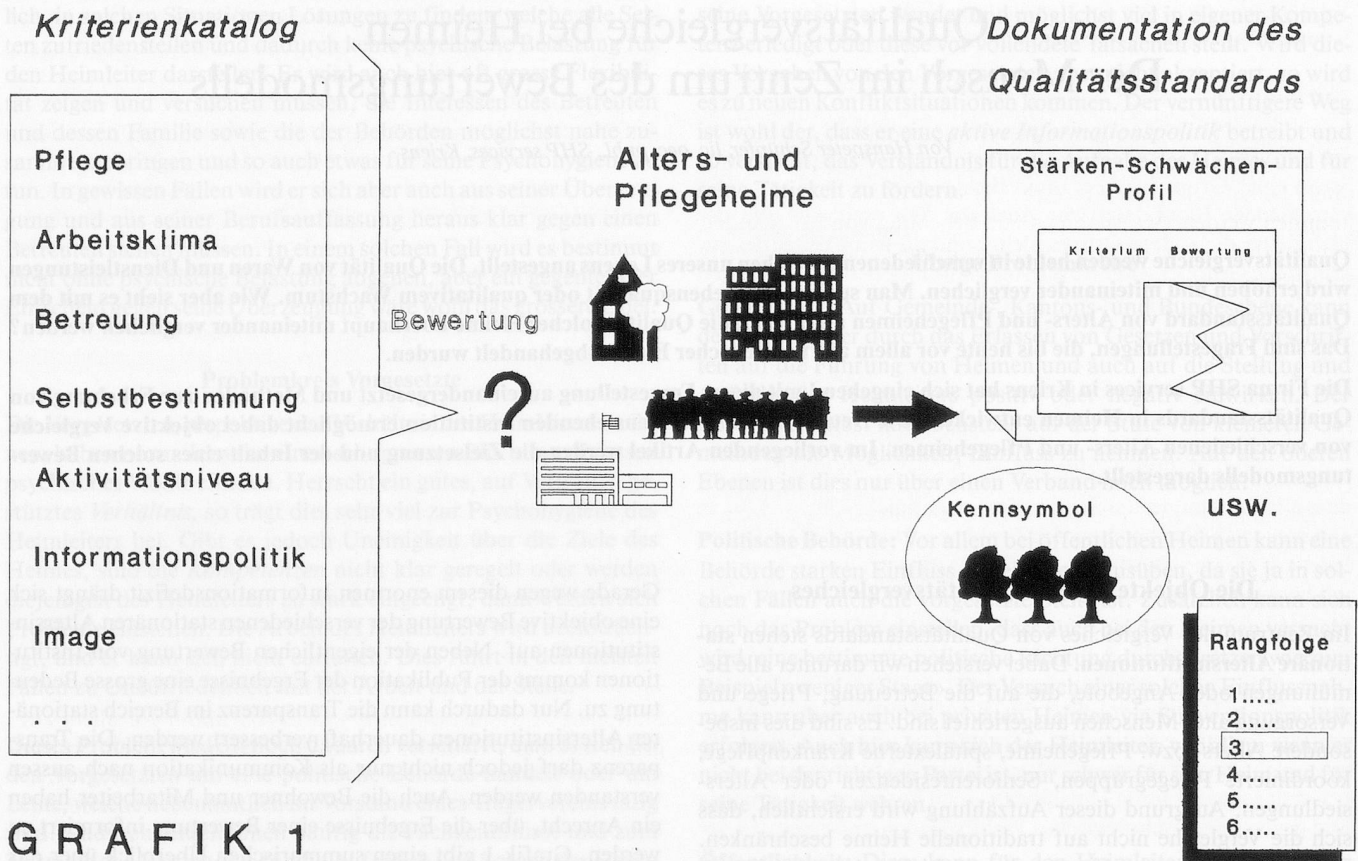
### Führungshilfe für die Trägerschaft

Die Trägerschaft erhält ein Instrument in die Hand, um den Erfolg der Leitung beurteilen zu können. Eindrücke und Vermutungen über die Führung eines Heimes können mit Hilfe einer neutralen Untersuchung validiert werden. Das Bewertungsmodell kann auch die Wirkung von Massnahmen innerhalb der Institution überprüfen. Dazu ist eine Bewertung der Institution zu verschiedenen Zeitpunkten notwendig (Zeitreihenanalyse).

### Förderung des Wettbewerbs unter den Institutionen

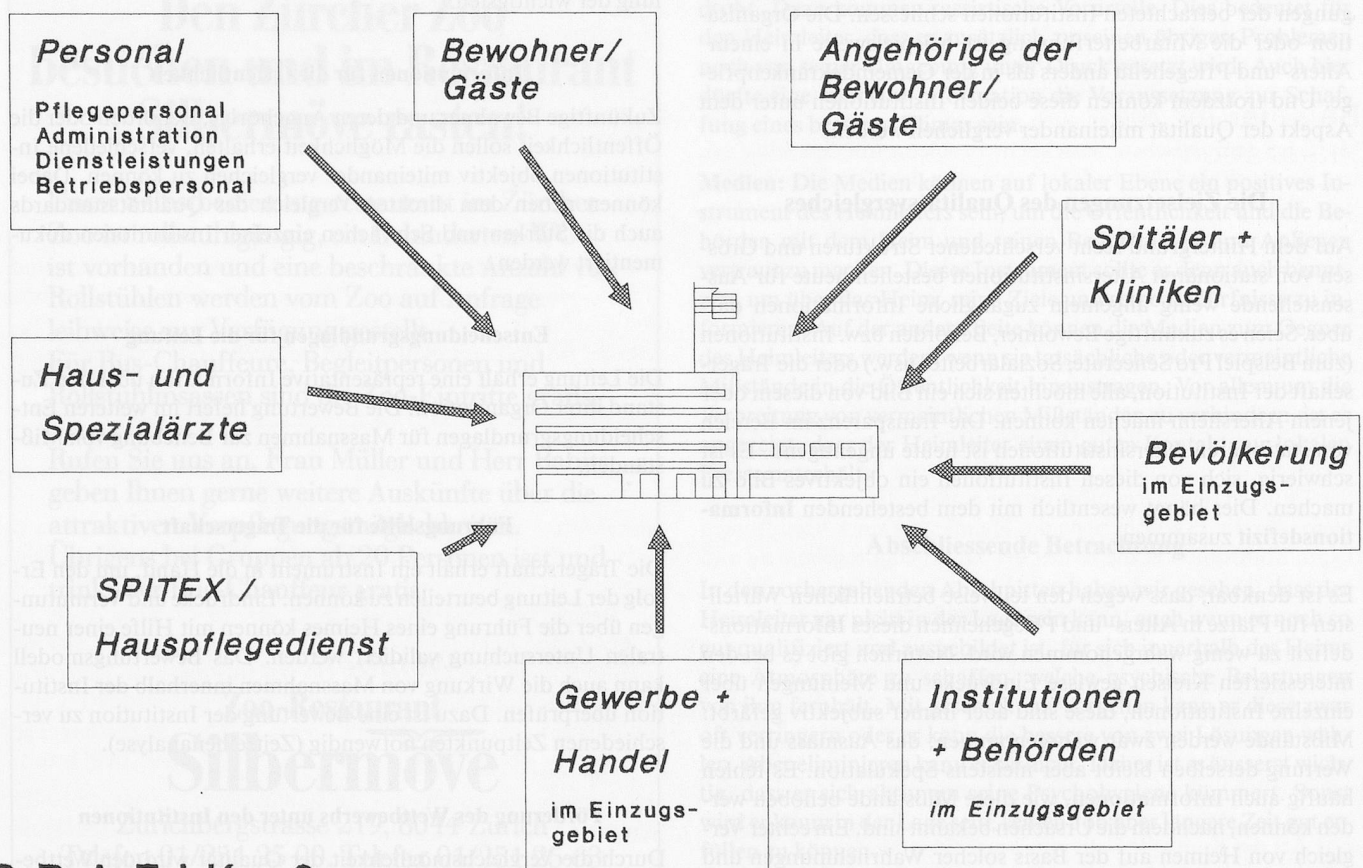
Durch die Vergleichsmöglichkeit der Qualität wird der Wettbewerb zwischen den einzelnen Institutionen gefördert. Die Trans-

## Bewertungsmodell für stationäre Altersinstitutionen



GRAFIK 1

## Meinungsbildende Gruppen gegenüber stationären Altersinstitutionen



GRAFIK 2



parenz verhindert ein Verschleiern von Mißständen. Da die Qualität und nicht betriebswirtschaftliche Kennzahlen als Maßstab herangezogen wird, profitieren vom vermehrten Wettbewerb primär die Menschen (Bewohner, Mitarbeiter) in der Institution.

### Förderung der Mitgestaltung und der Mitbestimmung

Im Zuge der Erhebung für die Bewertung können sich die direkt involvierten Personen zur Qualität äussern. Der Miteinbezug von direkt betroffenen Personen signalisiert diesen, dass sie ernst genommen werden. Massnahmen zur Behebung von Mißständen können dadurch auch von den betroffenen Personen viel eher mitgetragen werden (Motivation!).

Obige Auflistung des praktischen Nutzens eines Bewertungsmodells erhebt nicht Anspruch auf Vollständigkeit. Je nach untersuchter Institution ergeben sich zusätzliche Nutzen oder Antworten auf spezifische Fragestellungen.

Das Ergebnis der Bewertung von Qualitätsstandards in stationären Altersinstitutionen kommt – wie oben dargestellt – verschiedenen Personengruppen zugute. Auch bei der Erhebung der Qualität sind verschiedene Personengruppen miteinzubeziehen. Folgender Abschnitt geht auf die für eine Qualitätserhebung relevanten Personengruppen ein.

### Die Adressanten von Qualität

Wird die Qualität einer stationären Altersinstitution erfasst, so stellt sich sogleich die Frage nach den Adressaten. Wer erfährt diese Qualität am eigenen Leibe und wer beurteilt sie? Sind es die Bewohner, die Angehörigen oder die Mitarbeiter?

Schaut man sich das Umfeld von stationären Altersinstitutionen etwas näher an, so lassen sich verschiedene Personengruppen finden, die mehr oder weniger direkt den Qualitätsstandard erfahren. Grafik 2 gibt einen Überblick über diese Personengruppen. Auch Personengruppen, die ausserhalb der Institution stehen, wie beispielsweise die Bevölkerung, umliegende Ärzte oder Angehörige von Bewohnern, können sich durchaus ein Urteil über den Qualitätsstandard bilden. Das Urteil dieser Gruppen ist entsprechend ihrer Nähe zur Institution zu gewichten.

Im Laufe der Entwicklung des Bewertungsmodells haben sich vier Personengruppen herauskristallisiert, welche die Qualität eigenständig beurteilen können:

- Bewohner der Institution
- Mitarbeiter
- Angehörige der Bewohner
- Behörden und Institutionen

Sicherlich wäre es interessant, auch die anderen Personengruppen, wenn auch in zweiter Priorität, in die Qualitätserhebung miteinzubeziehen. Aufgrund eines Vergleiches zwischen Aufwand und Ertrag wird im vorliegenden Bewertungsmodell auf eine Erhebung dieser Gruppen verzichtet.

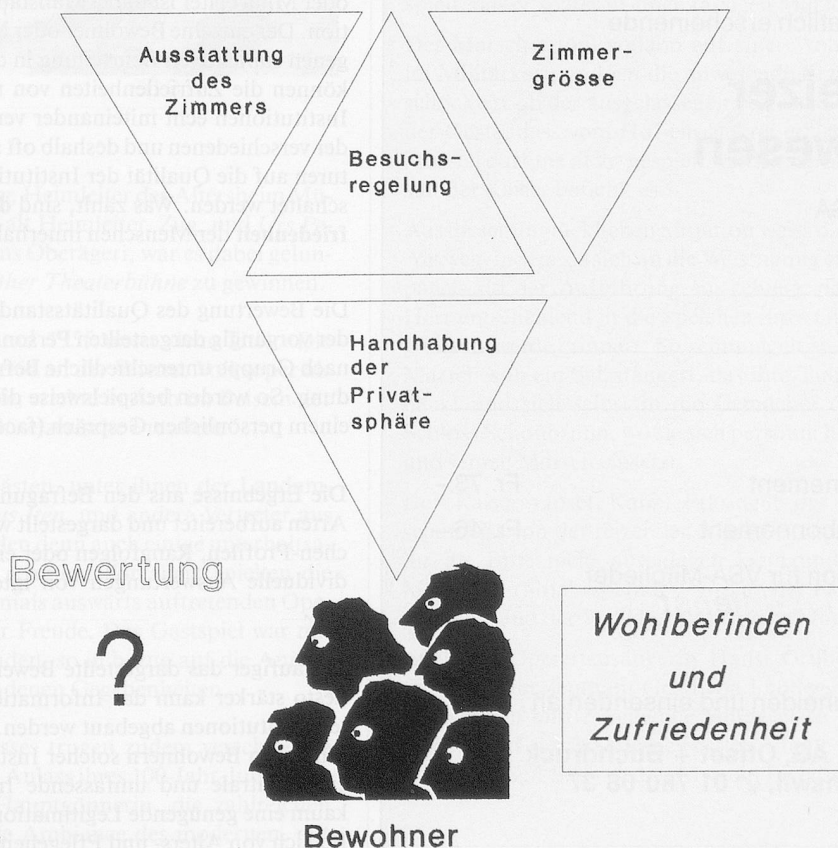
### Qualität: ein persönlicher Maßstab

Stationäre Altersinstitutionen wurden bis anhin vor allem aufgrund messbarer Kriterien einem Vergleich unterzogen. So wurden beispielsweise das Angebot an Dienstleistungen, die Anzahl Mitarbeiter pro Bewohner oder die durchschnittliche Belegungsrate im Heim erfasst und verglichen. Diese quantitativen Krite-

## Qualitätsstandard: Beurteilung des ZUSAMMENSPIELS verschiedener Komponenten

### mögliche Kriterien der Wohnsituation

Beispiel für die Integration verschiedener Kriterien zu einer Gesamtbeurteilung



GRAFIK 3

Bewohner

Neu im Sortiment:

## Röstkaffeemischung «SOS» zu Max Havelaar-Bedingungen

*Diese Eigenmischung ist bei uns  
unter den gleich hohen  
Qualitätsstandards produziert wie  
die konventionellen  
Blaser-Mischungen.*



Rufen sie uns an:  
031 25 55 55

**Blaser Café Bern**

## Abonnements-Bestellung

für das monatlich erscheinende

## Schweizer Heimwesen

Fachblatt VSA

Name \_\_\_\_\_

Strasse \_\_\_\_\_

PLZ/Ort \_\_\_\_\_

Jahresabonnement Fr. 73.–

Halbjahresabonnement Fr. 46.–

Preisreduktion für VSA-Mitglieder

Bitte ausschneiden und einsenden an

**Stutz + Co. AG, Offset + Buchdruck**  
8820 Wädenswil, ☎ 01 780 08 37

rien lassen sich zwar in den meisten Fällen zusammenstellen und auswerten, ein echter Vergleich wird aber durch die unterschiedlichen Betriebsstrukturen der stationären Altersinstitutionen stark relativiert.

Gibt es aber überhaupt Methoden und Kriterien, die einen echten Vergleich von stationären Altersinstitutionen zulassen? Eine Antwort auf diese Frage ist mit dem Qualitätsbegriff generell verbunden. **Qualität ist ein subjektiver Maßstab.** Jeder hat eine etwas andere Vorstellung von hoher oder tiefer Qualität. So bedeuten kleine Zimmer in einem Heim nicht zwangsweise mehr unzufriedene Pensionäre oder häufige Bastelnachmittage bedeuten nicht unbedingt eine aktive Heimleitung. Gerade diese unterschiedlichen Qualitätsbegriffe gilt es für einen Vergleich unter einen Hut zu bringen.

Es hat sich im Verlaufe der Entwicklungsarbeiten für das vorliegende Bewertungsmodell gezeigt, dass es nicht die einzelnen Kriterien (zum Beispiel Ausbaustandard, Besuchszeitenregelung oder die Abwechslung in der Verpflegung) sind, die einer Bewertung unterzogen werden müssen, sondern das Ergebnis aus deren Zusammenspiel. Grafik 3 zeigt ein Beispiel dazu.

Im Zentrum einer solchen Bewertung steht **der Mensch** mit seinem subjektiven Empfinden. Es ist dies der gleiche Mensch, der als Bewohner oder Mitarbeiter im Mittelpunkt der untersuchten Institutionen steht. Die Qualität einer stationären Altersinstitution wird dabei daran gemessen, wie zufrieden die involvierten Menschen mit einzelnen Aspekten ihrer Lebens- oder Arbeitsumgebung sind. Da diese Zufriedenheit eine subjektive Beurteilung wiedergibt, basiert das Bewertungsmodell auf **qualitativen Daten**. Dieser Ansatz zur Bewertung von Qualitätsstandards in stationären Altersinstitutionen stellt die Zufriedenheit und das Wohlbefinden der miteinbezogenen Menschen in den Mittelpunkt. Diese Zufriedenheit der einzelnen Bewohner oder Mitarbeiter lässt sich zu einer Gesamtzufriedenheit über die Institution aggregieren. Das gesamte Zufriedenheitsniveau der Bewohner oder Mitarbeiter ist dabei Maßstab für die Qualität einer Institution. Der einzelne Bewohner oder Mitarbeiter fließt mit seiner eigenen subjektiven Beurteilung in die Gesamtbeurteilung ein. So können die Zufriedenheiten von unterschiedlich strukturierten Institutionen echt miteinander verglichen werden. Der Einfluss der verschiedenen und deshalb oft schlecht vergleichbaren Strukturen auf die Qualität der Institutionen kann weitgehend ausgeschaltet werden. Was zählt, sind **das Wohlbefinden und die Zufriedenheit** der Menschen innerhalb der Institution.

Die Bewertung des Qualitätsstandards basiert auf **Befragungen** der vorgängig dargestellten Personengruppen. Dabei gelangen je nach Gruppe unterschiedliche Befragungsmethoden zur Anwendung. So werden beispielsweise die Bewohner der Institution in einem persönlichen Gespräch (face-to-face) befragt.

Die Ergebnisse aus den Befragungen können auf verschiedene Arten aufbereitet und dargestellt werden. Neben Stärken-Schwächen-Profilen, Rangfolgen oder einer Gesamtnote sind auch individuelle Auswertungen von interessanten Teilaspekten möglich.

Je häufiger das dargestellte Bewertungsmodell eingesetzt wird, desto stärker kann das Informationsdefizit bei stationären Altersinstitutionen abgebaut werden. Eine zunehmende Anzahl an künftigen Bewohnern solcher Institutionen hat ein Anrecht auf eine neutrale und umfassende Information. Wartelisten sind kaum eine genügende Legitimation für fehlende Transparenz im Bereich von Alters- und Pflegeheimen.