

<b>Zeitschrift:</b>	Fachzeitschrift Heim
<b>Herausgeber:</b>	Heimverband Schweiz
<b>Band:</b>	65 (1994)
<b>Heft:</b>	12
<b>Artikel:</b>	Fortbildungstagung für Altersheimleitungen und Kaderpersonal vom 9./10. November in Altstätten SG : keine Angst vor Qualitätssicherung
<b>Autor:</b>	Ritter, Erika
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-812271">https://doi.org/10.5169/seals-812271</a>

### 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:** 06.01.2026

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

Fortbildungstagung für Altersheimleitungen und Kaderpersonal vom 9./10. November in Altstätten SG

# KEINE ANGST VOR QUALITÄTSSICHERUNG

Von Erika Ritter

Mit über 420 Teilnehmerinnen und Teilnehmern konnte für die diesjährige Herbsttagung für Altersheimleitungen und Kaderpersonal in Altstätten SG eine Rekordbeteiligung verzeichnet werden. Trotz der peripheren Lage des Tagungsortes im St. Galler Rheintal, im östlichsten Zipfel der Schweiz, hat sich noch nie eine so grosse Zahl von Interessierten an einer Herbsttagung beteiligt, dies auch zur grossen Freude und Genugtuung der organisierenden Sektion St. Gallen mit Tagungsleiter Gregor Studer, Alters- und Pflegeheim Kirlenhof, Altstätten. Der Grossaufmarsch im heimeligen Städtchen verlangte eine Fülle von zusätzlicher Planungsarbeit – aber ... «es hätt klappet und isch schön gsi. Härzliche Dank». Als Tagungsmoderator amtete Paul Gmünder. Der Anlass stand unter dem Thema «Keine Angst vor Qualitätssicherung – von vermeintlich messbarer Qualität zu echter Lebensqualität».

**A**lle möchten gerne angstfrei leben ... und auch bezüglich Qualitäts sicherung sollte man keine hemmenden, ängstlichen Gefühle haben, meinte Walter Gämperle, Präsident des Heimverbandes Schweiz, nach der sympathischen musikalischen Eröffnung durch zwei Bläser, in seiner Begrüssung der weit über 400 Anwesenden im Tagungssaal der Gemeinde Altstätten. «So viele haben wir noch nie gehabt», stellte er mit Freude fest und wies darauf hin, dass die organisierende Sektion Ostschweiz 1848, nach der 1844 erfolgten Verbandsgründung im Bernbiet, als zweite Sektion des damaligen Armenerziehervereins ins Leben gerufen worden sei. Gämperle, wie auch anschliessend Tagungsleiter Gregor Studer, gaben ihrer Hoffnung Ausdruck, dass das gewählte Tagungsthema dazu beitrage, die Kenntnisse der Anwesenden zu erweitern, zu vertiefen und Denkanstösse zu vermitteln. «Wir möchten ihnen aber nicht nur Stoff zum Nachdenken vermitteln, sondern auch etwas fürs Gemüt: Machen Sie einen Spaziergang durch die hübsche, heimelige Altstadt von Altstätten», forderte Studer die Versammlung auf. «Es lohnt sich!» Und ob. Davon konnte sich die Redaktorin nach ihrer Ankunft am Vorabend bei einem ausgedehnten, stillen Spaziergang durch die schmucken und gepflegten Gassen überzeugen.

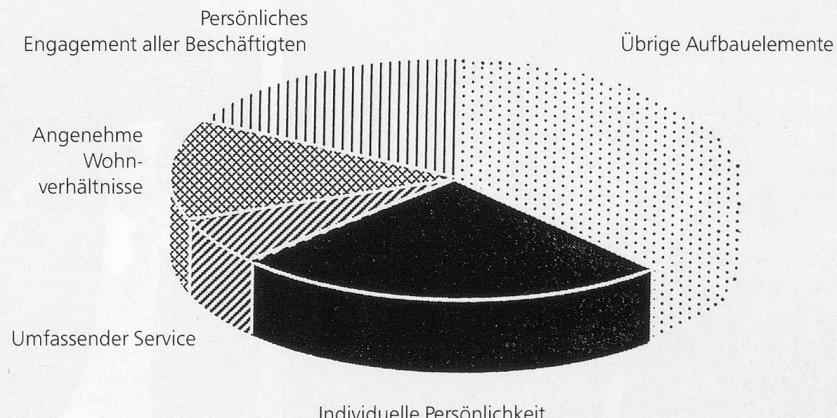
Tagungsmoderator Paul Gmünder leitete über zur eigentlichen Arbeit der zwei Tage und damit zum erstrangigen und aktuellen Thema der Qualitätssicherung. Er betonte, dass derzeit in allen Bereichen von Qualitätsvergleichen und von qualitativem Wachstum gesprochen

sekretär Werner Vonaesch im Editorial zu dieser Nummer festhält. «Was ist Qualität im Heim?» stellte Paul Gmünder die Frage. «Dies lässt sich nicht einfach so beantworten. Die zwei Tage sollen dazu beitragen, Sie einerseits für die komplexe Thematik zu sensibilisieren und Ihnen andererseits gangbare Wege für die Lösung vorzustellen.» Das in Altstätten präsentierte 2Q-Modell von Professor Dr. Karl Frey sollte den Anwesenden aufzeigen, was im Qualitätsvergleich möglich ist und wo die Grenzen liegen. «Das Instrument der Qualitätssicherung mit Leben zu füllen, das liegt bei Ihnen», hielt Paul Gmünder fest und übergab damit das Wort an Professor Dr. Karl Frey, der einen ersten Überblick über Qualitäts sicherung allgemein vermittelte.

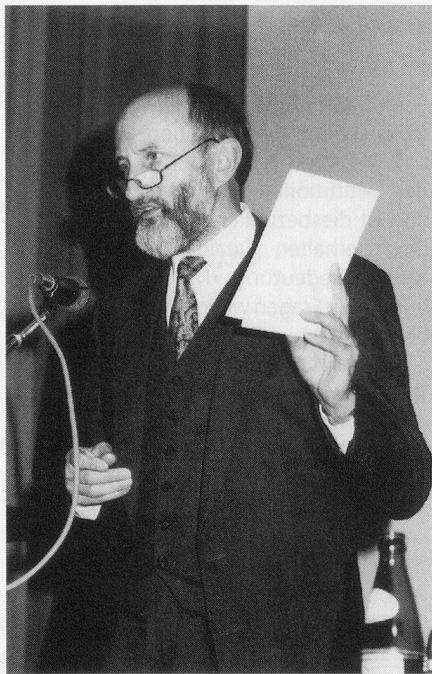
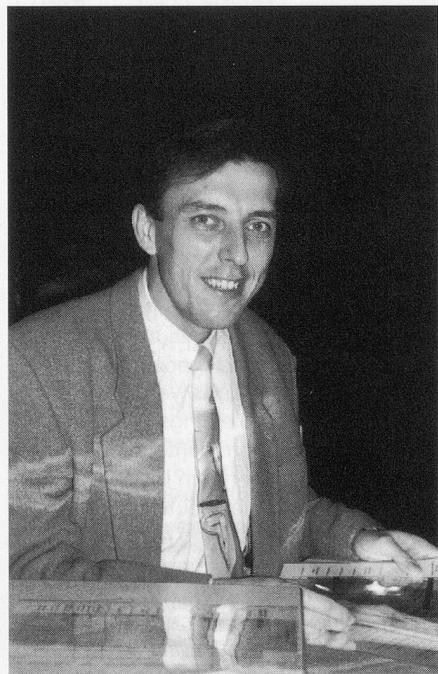
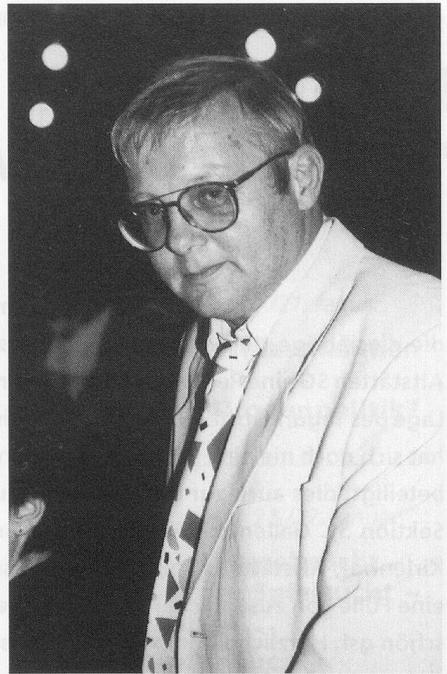
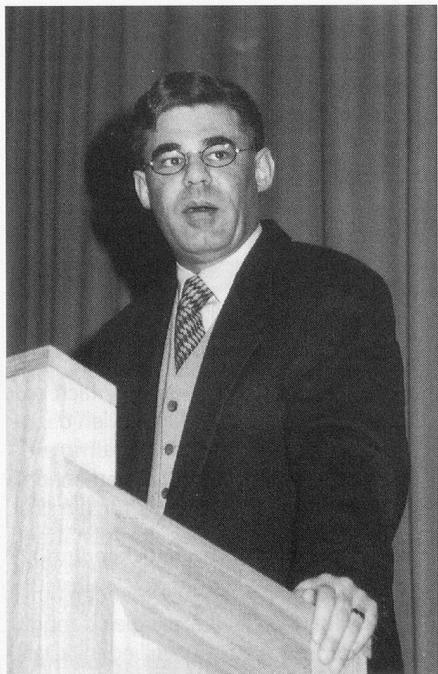
## Im Zeichen der Armbrust

Die heutigen Normen zur Qualifizierung und Qualitätssicherung stellen eine relative Neuentwicklung dar. Früher wurde Qualität mit dem Zeichen der Armbrust ausgezeichnet, was bedeutete: serös und dauerhaft. Dieses Verständnis von Qualität hat sich allerdings in den letzten zehn, fünfzehn Jahren international entscheidend geändert, ein Umdenken hat eingesetzt. Qualität heute besagt: *Was dem Kunden am besten bekommt*. Dieses Denken macht eine Orientierung zum Kunden hin nötig und heisst für das Heimwesen: *Dinge tun, Leistungen*

### Das folgende Schema zeigt die Gewichtsverhältnisse



(Aus der Umfrage)



Im Einsatz (von oben links nach unten rechts): Moderator Paul Gmünder, Sektionspräsident Philip Buff, Tagungsleiter Gregor Studer, Dr. Martin Osusky, Prof. Dr. Karl Frey, Nationalrat Dr. iur. Eugen David, vom Sektionsvorstand Hans Meier und Reto Lareida, ein aufmerksames Auditorium.



... und abends Gäste:  
Jack Griss klopft Sprüche;  
Rölllelibutzen-König  
Ferdi Segmüller gibt Auskunft; Könner am Werk  
mit der Jugendmusik  
Altstätten; Behörde-Vertreter mit charmanter  
Begleitung; Annie Gasser,  
unter anderem Blumen-  
schmuck-Lieferantin,  
mit «Aktiven» aus «Zürich»;  
und sie beide machten  
eigentlich den Anfang  
mit ihrer Blasmusik.



Heimeliges Städtchen  
Altstätten: schmucke  
Gassen und Plätze.

Alle Fotos  
Werner Vonaesch  
und Erika Ritter



## LEBENSQUALITÄT FÜR BEWOHNERINNEN UND BEWOHNER IN ALTERSHEIMEN

### KRITERIEN UND SCHWERPUNKTE

#### Der Anlass

Der Heimverband Schweiz hat sich entschlossen, seinen Mitgliedern ein Qualitätsystem vorzustellen. Die Wahl fiel auf das 2Q-System von Prof. Dr. Karl Frey vom Institut für Verhaltenswissenschaften der ETH Zürich.

Dieses System ist am besten geeignet, die praktische Tätigkeit von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf ein hohes Niveau zu bringen oder ein bereits erreichtes hohes Niveau zu halten. Zudem sind die Mitarbeiter besser motiviert und bleiben gesünder.

#### Im Zentrum: hohe Lebensqualität

Im Zentrum aller Bemühungen in den Heimen steht das eine Ziel: «Die Bewohnerinnen und Bewohner sollen die Jahre des Alters mit möglichst viel Lebensqualität verbringen.»

700 Fachleute aus 194 Altersheimen haben an der Studie über Lebensqualität mitgearbeitet. So entstand ein klares Bild von den Leistungen, die nötig sind, um den Bewohnerinnen und Bewohnern eine hohe Lebensqualität zu ermöglichen. An der Jahresversammlung des Heimverbandes Schweiz sind die Resultate vorgestellt worden.

#### Vier zentrale Bereiche

Bei der Studie stellte sich heraus, dass vier Bereiche im Vordergrund stehen: 1. die Respektierung der individuellen Persönlichkeit mit allen Eigenheiten und speziellen Bedürfnissen, 2. der umfassende Service, 3. die angenehmen Wohnverhältnisse, 4. das persönliche Engagement der Beschäftigten im Altersheim.

Darüber hinaus bildeten sich 56 Gebiete heraus, die für eine hohe Lebensqualität in Altersheimen wichtig ist (siehe Grafik S. 779).

#### Erkenntnisse und Massnahmen

Das Bild der Studie ist eindeutig. Die Altersheime haben nicht ein allgemeines Qualitätsproblem. Mit allgemeinen Massnahmen ist nicht viel zu erreichen. Es nützt also nicht viel, alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eines Heimes durch die gleiche Schulung zu schicken. Wir erreichen Lebensqualität auch nicht, wenn wir allgemein bei der Logistik, bei der besseren Zusammenarbeit oder bei der Dokumentation der Prozesse ansetzen.

Die Strategie heißt vielmehr: Massnahmen, die auf die einzelnen Departemente und dort wiederum auf die einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder auf kleine Teams ausgerichtet sind, die im Heim arbeiten.

#### Qualitäts- und Imageverbesserungen durch das 2Q-System

Auf diese Anforderung geht das 2Q-System ein. Es ist das Instrument, mit dem man die Arbeitsleistungen jedes einzelnen und von kleinen Teams verbessern kann. Es ist das erste Qualitätssystem, das auf diese Problematik ausgerichtet ist. Um das Ziel zu erreichen, werden Qualitätsstandards für jede Funktion in einem Heim festgelegt. Dabei entwickelt jedes Heim sein eigenes Profil. Innerhalb dieser Qualitätsstandards werden dann verschiedene ausgewählt und konkret bearbeitet.

Die Studie, die in Altstätten veröffentlicht worden ist, bildet die Grundlage und Orientierung für die Ausarbeitung von solchen Qualitätsstandards. Sie sind spezifisch für die Altersheime.

Institut für Verhaltenswissenschaft, ETH-Zentrum TUR 1, 8092 Zürich  
Telefon 01 632 40 44, Telefax 01 632 12 19

erbringen, die gut sind für den Kunden und seine Angehörigen und nicht bei der allgemeinen Kontrolle durch den Kantonschemiker enden, wie Frey ausführte. Eine derartige Kundenbetreuung macht eine vorherige Kundenbefragung nötig. «Ob mit oder ohne weltanschauliche Orientierung in Ihrem Heim: für Sie geht es zu allererst um die Lebensqualität Ihrer Kunden. Auch wenn Sie in Detailfragen polare Auffassungen vertreten mögen, so orientiert sich die Qualität doch an dem, was Ihre Kunden haben möchten.»

Qualitätsfragen tauchten nach dem Ersten Weltkrieg auf in den Bereichen Industrie, Handel und Gewerbe. Die Entwicklung von Qualitätsnormen umfasste die messbaren Qualitätsanforderungen vor allem der technischen Produktion ohne Bezug zu Qualitätsfragen im menschlichen Leben. So entstanden auch die Normen ISO 9001, die heute in einigen 1000 Betrieben als Qualitätssicherungssystem dienen. Prof. Frey stellte in der Folge die ISO-Normen und deren Wirkungsweise vor und zeigte gleichzeitig auf, dass die Probleme der Schulen und Heime nicht im selben Bereich liegen und somit auch nicht mit technisch messbaren Normen gemessen werden können. Der Referent kam dann auf das System Total Quality Management (TQM) zu sprechen, um zum System 2Q überzuleiten, welches nach seinen Worten einen Reife- und Entwicklungsweg darstellt. Das 2Q-System ist ein *Selbstführungsverfahren*, das die Beteiligten dahin bringen soll, bessere Leistungen und qualifiziertere Arbeit zu erbringen und dabei gesund zu bleiben. Dabei kommt es auf den einzelnen Beteiligten an.

An der Tagung in Altstätten ging es darum, das 2Q-System des Instituts Frey vorzustellen. Die Normen beruhen auf einer Umfrage des Heimverbandes Schweiz, deren Ergebnisse in Altstätten von Dr. Martin Osusky, Institut für Verhaltenswissenschaft, vorgestellt wurden. Sie finden zu den Ausführungen der Herren Frey/Osusky einen speziellen Pressetext beigelegt (Kasten).

#### Lebensqualität aus der Sicht von ...

Zum Wort kamen am Nachmittag des ersten Tages auch ein Politiker sowie zwei Betagte, die die Frage nach der Lebensqualität aus ihrer Sicht behandelten.

Nationalrat Dr. iur. Eugen David, Sankt Gallen, wies in seinem Referat vor allem darauf hin, dass Lebensqualität sehr viel mit dem Umfeld zu tun habe, und zwar nicht nur für den Betagten: Lebensqualität beginnt mit der Geburt und umfasst das ganze Leben. David nannte positive und negative Punkte, die seiner Ansicht

nach Lebensqualität ausmachen, so auf der Negativseite den Rückzug des Christentums und damit den Verlust eines Orientierungsrahmens, den frühzeitigen Ausschluss des Menschen aus seinem Arbeitsumfeld bei der Pensionierung, die teils fatalen Begleiterscheinungen der medizinischen Technologie ohne die selbstverständliche Achtung vor der Würde des Menschen sowie einen weitgehenden Verlust der sozialen Bindungen durch die Emanzipation und die freiheitlichen Bestrebungen des Individuums. «Der soziale Kitt ist am abrücken», meinte David. «Damit wird die gewonnene Freiheit wieder aufgezehrt und die Waagschale der Lebensqualität kippt in den Minusbereich.» Gerade für ältere Menschen sollten soziale Bindungen so lange wie möglich erhalten bleiben, stellte David fest. «Dies ist eine grosse Herausforderung für uns alle. Für Bauern geben wir viel Geld aus, bei der sozialen Integration wird gerne gespart.» Er plädierte für mehr Gemeinsamkeit, mehr Kontakt, was allerdings einen Prozess der Bewusstseinsbildung verlange. «Qualität ist immer auch ein subjektiver Maßstab. So individuell die Ansichten sind, so unterschiedlich ist das Altern und sind die Ansprüche.»

Alice Rietmann, Abtwil, Sozialarbeiterin, 77jährig, und Walter Ritz, St. Gallen, ehemals im Kader einer Bank tätig, 82jährig, befassten sich anschliessend als betroffene Senioren mit der Frage nach der Lebensqualität im Alter aus ihrer Sicht und brachten so andere Aspekte in die Tagung. Wir werden die beiden Statements in der Fachzeitschrift Heim abdrucken.

Sie werden ebenfalls den Text des Schlussreferates zur Tagung von Max Küng, Direktor des Kantonalen Lehrerseminars, Rickenbach SZ, in unserer Fachzeitschrift finden. Rickenbach referierte am Donnerstag im Anschluss an die Orientierung von Prof. Frey zum 2Q-Modell zur Frage: «Was bedeutet Entwicklung und Sicherung von Qualität für den Heimleiter/die Heimleiterin als Führungs person?» und stellte die praktische Erfahrung bei der Umsetzung des 2Q-Modells in den Mittelpunkt seiner Ausführungen. Küng betonte, dass bei der Qualitätssicherung immer der Mensch im Zentrum der Überlegungen stehen sollte, ein Mensch, der sowohl in der Schule als auch im Heim in einem Schonraum lebt, in dem die vorgegebenen Ziele und Resultate qualitativ kaum mess- und belegbar sind und nicht einen Gewinn als Maßstab ausweisen. «Die Erwartungen an Schul- und Heimleiter sind allerdings klar», stellte Küng fest und betonte, dass beide sich mit anspruchsvollen Mitarbeitern auseinanderzusetzen hätten. «In unseren Bereichen ist Marketing noch

nicht selbstverständlich, und es besteht ein Management-Defizit an Wissen, Können und Methoden.» Aber auch die Non-profit-Organisation erbringt mit ihren Sachzielen Leistungen, für die Geld und Management, Führung nötig sind... «und Führen heißt immer Menschenführung nicht als Mittel zum Zweck, sondern als Grundhaltung mit dem Menschen im Zentrum des Denkens, Führens und Handelns». Küng nannte vier M: Mann muss Menschen mögen. Nur, Nächstenliebe allein genügt für eine Führung nicht. Ebenso ist eine konsequente Personalentwicklung mit vermehrtem Gewicht auf der Personalförderung nötig. «Fortschritt geschieht nur durch die Entwicklung der Mitarbeiter, durch deren Förderung», erklärte er und nannte die 2Q-Methode ein geeignetes Instrument dazu, das allerdings auch seine Grenzen hat und mit kleinen Schritten und kleinen Wunden arbeitet. «Es ist eine Entwicklung, die wachsen kann. Ich wünsche Ihnen das nötige Fingerspitzengefühl dazu.»

### Junges Programm für den Abend

Zwischen respektive neben all der Gedankenarbeit kamen aber auch Leib und Seele in Altstätten nicht zu kurz. Wie bereits erwähnt, lohnte es sich, sich die Beine zu vertreten und einen Rundgang durch das schmucke Marktstädtchen zu machen. Für das kulinarische Wohl sorgten eine ganze Reihe von Gaststätten, war es doch nicht möglich, die überraschend grosse Zahl von Tagungsteilnehmern und -teilnehmerinnen an einem Ort zentral zu versorgen. So hatten die Organisatoren einen Busdienst eingerichtet, der pünktlich nach Plan einen jeden, eine jede an den zugesagten Ort für Essen und Übernachtung brachte. Einzig am Abend fanden sich alle gemeinsam im Kongresszentrum ein zum Apéro und zum Abendessen mit Rahmen-Programm und wurden vom Team des Hotels Sonne kulinarisch verwöhnt. Als Gäste nahmen auch Josef Signer, Gemeindeammann von Altstätten, Paul Thür, Ortspräsident Altstätten, und Robert Haller, Gemeinderatsschreiber, Altstätten, mit ihren Gemahlinnen am Abendprogramm teil. Jack Griss führte mit witziger und charmanter Conférence durch den Abend, in dessen Mittelpunkt die Altstätter Jugendmusik unter der Leitung von Fritz Schuster brillierte. Die jungen Musikanten und Musikantinnen eröffneten das Programm denn auch mit einer Überraschung und intonierten den Marsch «Klingendes Städtchen», von Komponist Gregor Studer, seines Zeichens Heimleiter im Kirlenhof und Tagungsleiter. Kurz: die Jugend wusste zu begeistern und musste mit mehr als

### SPENDENLISTE

Folgende Firmen/Behörden haben unsere Tagung mit einem Beitrag unterstützt:

- Biene-Bank im Rheintal, 9450 Altstätten
- Cash & Carry, Gossau
- Despro AG, 9292 Gossau
- Kuster Kaffee, 8716 Schmerikon
- Politische Gemeinde Altstätten, 9450 Altstätten
- Schweiz. Bankgesellschaft, 9450 Altstätten
- Schwizer AG, 9202 Gossau
- Streuli AG, 8730 Uznach

Wir danken den Spendern sehr herzlich!

einer Zugabe aufwarten. Zum Abendprogramm gehörten aber auch die originellen Röllelibutzen mit Butzenkönig *Ferdi Segmüller*. Sie brachten ein Stück örtlicher Kultur auf die Bühne und tanzten, begleitet von einer kleineren Formation der Jugendmusik, zwei Polonaisen. Conférencier Griss seinerseits verpackte in seine Aufführungen viel Wissenswertes über Altstätten, seine Geschichte und seine Kultur. Den Gruss der Behörden überbrachte Gemeindeammann Josef Signer, der sich überrascht und hoch erfreut zeigte über die grosse Teilnehmerzahl. Signer betonte, dass es ihm, als «Chef» von Tagungsleiter Gregor Studer, nicht gleichgültig sei, wie sich die Pensionäre im Heim fühlten. Der Grossaufmarsch beweise das Interesse an erweiterter Qualifikation, an Weiterbildung und Erfahrungsaustausch. Personal und Heimleitungen seien gefordert, stellte Signer fest. Daher sei es Pflicht, sich die nötigen Anregungen zu holen.

Es war eine ergiebige Tagung. Leider blieb am Schluss kaum Zeit, um Adieu zu sagen, hatte Sektionspräsident Philip Buff kaum Möglichkeit, offiziell zu danken für die viele und grosse Arbeit der Organisatoren. So gab es denn für Annie Wieser, die für den hübschen Blumenschmuck im Saal gesorgt hatte, für Tagungsleiter Gregor Studer und den Vorstand der Sektion St. Gallen, für Alice Huth von der Geschäftsstelle in Zürich, nachher, im kleinen Kreis, noch ein ganz, ganz herzliches Dankeschön... und dies sicher auch im Namen von all jenen, die am Ende der Tagung keine Zeit mehr hatten für ein letztes Wort und die unter Fahrplanzwang das «Uf Wiederluege» verpassten. Also denn an dieser Stelle nochmals: Vielen, vielen Dank. ■