

**Zeitschrift:** Fachzeitschrift Heim  
**Herausgeber:** Heimverband Schweiz  
**Band:** 68 (1997)  
**Heft:** 5

**Rubrik:** Heimverband aktuell : Generalversammlungen in den Sektionen

### **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:** 05.04.2026

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

18. März 1997: Generalversammlung der Sektion Graubünden

## EIN GEWISSER DRUCK IST SPÜRBAR

Von Erika Ritter

Ein kurzer, speditiver geschäftlicher Teil, ein gemütliches gemeinsames Mittagessen und ein informativer, praxisbezogener Nachmittag sind für die Generalversammlung der Sektion Graubünden in Samedan zu vermelden. Felix Karrer von der *Ufficina protetta*, Geschützte Werkstätte Samedan, zeichnete als Gastgeber für die Organisation der Tagung verantwortlich, Sektionpräsident Luzi Tschanner leitete die Geschäfte. Das berufliche Interesse der Aktiven galt nach der Versammlung einem Rundgang durch die *Ufficina protetta* sowie zwei Referaten mit Frieder Neunhoeffer, Beauftragter für Behindertenfragen im Kanton Graubünden, und Arnold Hanselmann, Geschäftsführer der Argo-Stiftung und Präsident der Fachgruppe «Erwachsene Behinderte» zum Thema: «Erwachsene behinderte Menschen / Entwicklung im Kanton Graubünden.»

«**J**ahresberichte und Jahresversammlungen sind gute Gelegenheiten, einen Marschhalt einzuschalten, um sich an zurückliegende Ereignisse zu erinnern und zukünftige Aufgaben zu überdenken», leitete Sektionspräsident Luzi Tschanner seinen Rückblick auf das verflossene Geschäftsjahr ein. Rund zwei Dutzend Anwesende folgten im Hotel Bernina, Samedan, seinen Ausführungen, genehmigten die Rechenschaftsberichte und liessen sich über die weitere Arbeit in der Sektion informieren. Tschanner führte aus:

Im Berichtsjahr 1996 sind keine weltbewegenden oder massgebenden Entscheide oder Beschlüsse gefasst worden. Weiterhin ist ein gewisser Druck spürbar, der immer wieder mit den angeblich knappen finanziellen Mitteln in Verbindung gebracht wird. Ich persönlich bin davon überzeugt, dass Druck und Konkurrenz in vernünftiger Masse die Qualität einer Arbeit positiv beeinflussen können. Ich bin aber ebenso der Meinung, dass gegenwärtig diese Druckmittel allzu leichtfertig eingesetzt werden.

Betagte Menschen oder Menschen mit einer Behinderung scheinen in der heutigen Gesellschaft immer weniger Platz zu haben. Zu dieser Feststellung muss ich leider gelangen, wenn die Leistungen für medizinische und therapeutische Massnahmen in Abrede gestellt werden, weil die Wirksamkeit, die Zweckmässigkeit und die Wirtschaftlichkeit nicht nachgewiesen werden kann. Mehr denn je werden Heimleiterinnen und Heimleiter gefordert sein, sich für die Gleichberechtigung der

Heimbewohnerinnen und Heimbewohner einzusetzen.

Wie wichtig es ist, dass Institutionen und deren Vertreter gemeinsam auftreten, hat auch die Beschwerde betreffend Pflegeheimliste im Kanton Graubünden gezeigt. Am 23. Oktober 1996 hat der Schweizerische Bundesrat die Beschwerde in Sachen Pflegeheimliste im Sinne einer Erwägung gutgeheissen. Die Pflegeheimliste des Kantons Graubünden vom 19. Dezember 1995 ist aufgehoben worden und die Regierung angewiesen, die medizinischen Anforderungen der einzelnen Pflegeheime im Hinblick auf die ihnen zugewiesenen Kategorien von Pflegebedürftigen ohne Verzug abzuklären und danach eine neue Pflegeheimliste zu erlassen. Im Sinne einer vorsorglichen Massnahme wird verfügt, dass rückwirkend auf den 1. Januar 1996 bis zum neuen Beschluss des Regierungsrates die vom Kanton in der aufgehobenen Pflegeheimliste aufge-

nommenen Pflegeheime nach neuem Recht als Leistungserbringer nach Artikel 39 KVG zugelassen sind.

Die Fachgruppe behinderte Erwachsene wurde zur Vernehmlassung zum Bündnerischen Gesetz über die Förderung Behinderter (Behindertengesetz) eingeladen. Dieses Gesetz wurde vom Beauftragten für Behindertenfragen, Herrn Frieder Neunhoeffer, ganz wesentlich mitgestaltet. Der Einbezug der Institutionsleiterinnen und Institutionsleiter war für Herrn Neunhoeffer ein grosses Anliegen. Das vorliegende Ergebnis darf gesamtschweizerisch als eines der fortschrittlichsten Gesetze bezeichnet werden.

Der Fachverband Kinder und Jugendliche wurde zum Vernehmlassungsverfahren zur 4. IVG-Revision eingeladen.

Recht intensiv haben sich die Fachgruppen Sonderschulheime und behinderte Erwachsene mit dem Thema Qualitätsmanagement/Qualitätssysteme auseinandergesetzt. Ein Schreiben der Vizedirektorin des Bundesamtes für Sozialversicherung, Frau Beatrice Breitenmoser, vom Juli 1996 hat allgemein grosse Verunsicherung ausgelöst. Sie schreibt in ihrem Brief unter anderem, ich zitiere: «Ich habe das Ziel, dass ab dem Jahr 2001 und damit ab der 2. Bedarfsplanungsperiode das BSV die Gewährung von IV-Beiträgen an Werkstätten und Wohnheime von der nachweisbaren systematischen Einhaltung von qualitativen Mindeststandards abhängig macht. Damit dieses Ziel erreicht ist, sind meines Erachtens drei Fragen zu

Bündner Sonne über dem noch winterlichen Samedan als Begrüssung für Aktive und Gäste.



beantworten respektive drei Bereiche zu bearbeiten...» Zitatende. Auf Grund dieses Schreibens haben verschiedene Informationsveranstaltungen betreffend Qualitätsmanagement/Qualitätssysteme in der Sektion stattgefunden. Mit diesem Thema wird man sich sicherlich auch in naher Zukunft zu befassen haben.

Ein, meines Erachtens recht guter Erfolg war auch für die Fachtagung zu verzeichnen, welche am 5. November 1996 in Chur stattfand zum Thema «Zusammenwirken zwischen Heimkommission und Heimleitung» mit Herrn Dr. Peter Schwarz als Referent. Die Tagung war mit rund 70 Teilnehmerinnen und Teilnehmern sehr gut besucht.

Mit diesem Thema ist es uns gelungen, Heimleitungen und Trägerschaftsvertretungen in gleichem Masse anzusprechen. Ich bin davon überzeugt, dass auch diese offene Zusammenarbeit künftig mehr gelebt werden muss.

Im Berichtsjahr wurde Frau Elisabeth Würgler, Leiterin der Bündnerischen Stiftung für Vorschulung und Therapie cerebral gelähmter Kinder in Chur, in den Vorstand des Schweizerischen Fachverbandes «Kinder und Jugendliche» gewählt. Ich gratuliere Frau Würgler zu dieser Wahl ganz herzlich und danke ihr, dass sie sich dafür zur Verfügung gestellt hat.

Es gäbe in meinem Bericht noch vieles zu erwähnen. Ich verweise dabei aber auf die mündliche Berichterstattung der Präsidenten der Fachgruppen anlässlich der Hauptversammlung.

Ich danke meiner Vorstandskollegin und meinen Vorstandskollegen, den Präsidenten der Fachgruppen, den Delegierten sowie allen Mitgliedern von Kommissionen für die beispiellose Zusammenarbeit und das grosse Engagement sehr herzlich.

Dank und Anerkennung gebührt aber auch den Vertretern vom Justiz-, Polizei- und Sanitätsdepartement sowie vom Erziehungs-, Kultur- und Umweltschutzdepartement GR, dem Zentralsekretär des Heimverbandes Schweiz, Herrn Werner Vonaesch und seinem Geschäftstellenteam sowie allen Vertretungen von Behindertenorganisationen für die sehr gute und kooperative Zusammenarbeit. Mein Dank gilt nicht zuletzt allen Mitgliedern, die der Verbandsleitung ihr Vertrauen schenken und für ihr engagiertes Mitmachen im Dienste der Menschen mit einer Behinderung.

Die Vergangenheit weise uns die Zukunft: durch kluge und umsichtige Verbandspolitik. Dank ihr werden wir den künftigen Aufgaben gewachsen sein. In diesem Sinne packen wir unsere Ver-

**Geschäftliches:**  
Sektionspräsident Luzi Tscharnner legt Rechenschaft über das vergangene Jahr ab.



**Abschied von Ueli Stricker – aber nur bezüglich Vorstandstätigkeit.**



**Neu im Vorstand wird René Realini (unteres Bild, mit Brille) Ein-sitz nehmen.**



bandsarbeit auch im kommenden Jahr an.

Tscharnners Ausführungen wurden ergänzt durch die Mitteilungen der Vertreter der drei Fachgruppen: Hubert Kempeter, Rothenbrunnen (Kinder und Jugendliche), Arnold Hanselmann, Chur (Erwachsene Behinderte), und Martin Rüegg, Davos (Betagte).

Martin Rüegg betonte, dass bei den Betagten das Jahr geprägt war von Beschwerden und erneuten Beschwerden. Doch der Einsatz habe sich, wie im Jahresbericht bereits erwähnt, gelohnt. Zu einem grossen Arbeitsaufwand hat im Fachbereich Betagte die Frage geführt: Was für ein Pflegesystem soll eingeführt werden? Dann wurde BESA für verbindlich erklärt und es galt, innert kurzer Zeit entsprechende Einführungskurse zu organisieren. Im Januar 97 fanden 5

Kurse statt; damit konnten 91 Personen im Kanton Graubünden für die Arbeit mit BESA ausgebildet werden. Bereits treffen erste positive Reaktionen aus den Heimen ein. Die Fachgruppe Betagte wird im April dem Kanton entsprechende Daten liefern können. «So werden wir endlich Zahlen bezüglich Pflegebedürftigkeit vorlegen und damit auch in den Tarifverhandlungen arbeiten können», erklärte Rüegg. Er sprach sich weiter für eine ergänzende Zusammenarbeit mit dem VBK aus.

### Abschied aus dem Vorstand

1976 übernahm Ueli Stricker innerhalb der Stiftung «Gott hilf» eine Heimleitung in Scharans, eine Aufgabe, welche er bis heute, zusammen mit seiner Ehefrau, mit viel Engagement ausfüllte.

Gleichzeitig wurde er Mitglied des damaligen Regionalvereins Graubünden beim Heimverband Schweiz. 1984 wurde er in den Vorstand gewählt, und die Leser und Leserinnen der Fachzeitschrift Heim hatten in den vergangenen Jahren mehrmals Gelegenheit, seine feine Art der Berichterstattung kennenzulernen. Nun möchten die Strickers beruflich kürzertreten, und Ueli Stricker stellte auf die GV hin sein Amt im Vorstand zur Verfügung. Luzi Tschärner dankte ihm mit einem Bergkristall für die geleistete Arbeit, der Demissionär selber verabschiedete sich von der Sektion in Versform. An seiner Stelle wird neu René Realini, *Therapiehausleiter des Therapiehauses Fürstenwald in Chur*, im Vorstand Einsitz nehmen.

Esther Wartenweiler, APH Zizers, wurde neu als Delegierte für den Fachverband Betagte bestimmt.

Luzi Tschärner wünschte zudem der aus der Sektion austretenden Sonja Cresta alles Gute.

Das Tätigkeitsprogramm für das laufende Jahr wird zumeist in den Fachgruppen zusammengestellt. Doch Ende August werden sich Aktive und Veteranen wiederum zur traditionellen Herbsttagung treffen. Tschärner wies noch darauf hin, dass die Sektion künftig vermehrt die Dienste der «Fachzeitschrift Heim» als Publikationsmittel für die kantonalen Tätigkeiten benützen möchte.

Zentralsekretär Werner Vonaesch überbrachte die Grüsse des Heimverbandes Schweiz und betonte, dass die Sektion Graubünden als Musterbeispiel dafür dienen dürfe, wie die verschiedenen Fachverbände unter einem Dach zusammenarbeiten können. Jost Falett, Präsident der gastgebenden Stiftung in Samedan, begrüsst die Anwesenden im Namen der Ufficina und gab seiner Hoffnung Ausdruck auf ... «weiterhin gute Zusammenarbeit mit dem Heimverband Schweiz und als Gute für die Zukunft».

Der Nachmittag gehörte ganz der fachlichen Weiterbildung. Einleitend stellte Felix Karrer die Ufficina protetta, Samedan, vor. Seinen Worten folgte ein gemeinsamer kurzer Spaziergang zu den Werkstatträumlichkeiten mit einem Rundgang, an welchem sich die Gäste aus Zürich jedoch nicht mehr beteiligen konnten, da der Rückweg ins Unterland doch einige Stunden Reisezeit in Anspruch nahm.

### Die Ufficina protetta, Samedan

«Die Ufficina bietet Arbeitsplätze und Wohnmöglichkeiten an. Sie will den behinderten Menschen zu einem mög-

lichst unabhängigen Leben verhelfen oder sie dazu hinführen. Wir bemühen uns, den behinderten Mitmenschen einen Lebensraum anzubieten, wo sie sich wohlfühlen und im Rahmen ihrer Möglichkeiten entfalten können. Selbstverwirklichung und gesellschaftliche Integration sind dabei die Leitgedanken.»

Diesen Grundgedanken aus dem Leitbild der Geschützten Werkstätte war auch im vergangenen Jahr unsere ganze Kraft und Arbeit gewidmet. In den Wohngruppen, in der Werkstatt und in den verschiedenen Gremien wurde wiederum viel Arbeit geleistet, um unsere noch junge Institution auf dem eingeschlagenen Weg weiter zu entwickeln.

### Strukturen

Der wachsende Betrieb mit 27 Betreuten und 27 Mitarbeiterinnen, welche zusammen 19 volle Stellen einnehmen, hat eine Überarbeitung der Strukturen erfordert. Die Zeit, als die verschiedenen Aufgaben während der gemeinsamen Kaffeepause verteilt werden konnten, ist – für manche vielleicht «leider» – vorbei. Klare Kompetenzregelungen und effiziente Führungsinstrumente sind nötig geworden, damit auf allen Ebenen die Arbeit vermehrt unserer eigentlichen Aufgabe, der Förderung unserer Betreuten, zugute kommt. An mehreren Vorstandssitzungen – davon eine ganztägige unter fachlicher Begleitung – wurden neue Strukturen erarbeitet. Die Funktionen von Vorstand und Geschäftsführung wurden dabei klar getrennt: der Vorstand ist nun für die allgemeinen Zielsetzungen, der Schaffung der Rahmenbedingungen und der Kontrolle deren Erfüllung zuständig, die Umsetzung im Betrieb ist Aufgabe des Geschäftsführers. Durch die Neuorganisation wurde die frühere Betriebskommission durch nebenstehende Ressorts des Vorstands ersetzt.

In einem Funktionendiagramm sind die einzelnen Schritte der Entscheidungsfindung festgehalten. Die Interessen der Arbeitnehmerinnen werden neu von einem Personalausschuss wahrgenommen, diejenigen der Angehörigen in einer noch zu gründenden Angehörigenvereinigung.

So hofft der Vorstand, ein taugliches Führungsinstrument zur Bewältigung der vielfältigen Aufgaben geschaffen zu haben. Es ist uns bewusst, dass jede Organisationsform ihre Stärken und Schwächen hat. Klare Strukturen und Diagramme sind nötig, sie müssen aber immer im Dienste des Leitgedankens stehen: der ganzheitlichen Förderung und Integration der Betreuten.

Referat Neunhoeffler

## Erwachsene behinderte Menschen/ Die Entwicklung im Kanton Graubünden

**Zusammenfassung des Referates von Frieder Neunhoeffler, Beauftragter für die Integration behinderter Erwachsener im Kanton Graubünden anlässlich der Hauptversammlung der Sektion GR in Samedan.**

Die Menschen mit einer Behinderung dürfen nicht zu kurz kommen. Sie sollen so viel Hilfe und Unterstützung erhalten wie notwendig und so wenig als möglich.

Gegenwärtig befasst sich eine Arbeitsgruppe im Auftrag des Bundesamtes für Sozialversicherung (BSV) mit der Frage des Qualitätsmanagements. *Warum will der BSV die quantitative und qualitative Planung in die Hand nehmen?* Dies ist einerseits sicher die Folge des Sparens. Die Ausgaben vom Bund an Subventionen und Beiträgen im Behindertenbereich belaufen sich jährlich auf rund 1 Milliarde Franken. Der Bund will sich Überblick verschaffen, wie diese Mittel verteilt sind, wo sie hinfließen und was damit geschieht.

Im Gegensatz zum Bund ist der Kanton Graubünden noch relativ gut überschaubar. Im Kanton Graubünden sind 402 Wohnplätze und 614 Arbeits- und Beschäftigungsplätze registriert. Der grösste Teil dieser Plätze wird von Menschen mit einer geistigen Behinderung beansprucht. Laut Statistik sind es 67 Prozent mit einer Invalidität auf Grund einer Krankheit inklusive psychisch Behinderte. 20 Prozent sind Menschen mit einer geistigen Behinderung und 12,5 Prozent unfallgeschädigte Menschen. Es ist somit ein Irrtum, dass der grössere Teil der Mittel für geistig Behinderte aufgewendet wird. In Zahlen der IV-Bezüger sind es 25 600 Personen im AHV-Alter und lediglich 2700 Personen invaliditätsbedingte IV-Bezüger.

*Was wird für die Menschen mit einer geistigen Behinderung gemacht?* Das Behindertengesetz wurde im November 1995 vom Grossen Rat einstimmig für die Volksabstimmung vom 8. Juni 1997 verabschiedet. Die Revision dieses Behindertengesetzes wurde notwendig, um eine integrative Behindertenpolitik mit Wahrung des Normalisierungsprinzips zu fördern. Je nach Art der Behinderung benötigen diese Menschen Hilfe.

*Was sind die wesentlichen Neuerungen in diesem Gesetz?* Es unterstützt vor allem den ambulanten Bereich, das heisst die Betreuung und Hilfe bei inte-

grativem Wohnen, Freizeit, Arbeit usw. werden nun auch durch die IV unterstützt. Bis anhin wurde lediglich das Angebot in Institutionen unterstützt. Eine weitere Verbesserung im Behindertengesetz betrifft die Mobilität. Gehbehinderte Menschen oder Menschen im Rollstuhl sind in etwa ähnlich handicapiert wie betagte Menschen oder Familien mit Kleinkindern und Kinderwagen. Im Gesetz wird nun verankert, dass Bauten und Transportmittel mit Publikumsverkehr rollstuhlgängig sein müssen. Der Kanton Graubünden ist gegenwärtig damit beschäftigt, eine Bedarfsplanung zu erstellen. Momentan findet die Bestandesaufnahme statt; wo, wieviel und was für Plätze vorhanden sind. Diese Planung wird mit den Ostschweizer Kantonen St. Gallen, Thurgau, Appenzell Innerrhoden, Appenzell Ausserrhoden abgestimmt.

Von dieser Planung sehr stark betroffen ist das Wohnheim Arche für geistig behinderte Erwachsene auf dem Areal der Klinik Beverin in Cazis. Es wird nun abgeklärt, ob eine Regionalisierung zum Teil mit den bestehenden Institutionen im Kanton möglich ist. Nach meiner Meinung müssten die Regionen den Auftrag erhalten, Plätze für Personen mit einer Behinderung aus der Region zu schaffen. Damit könnte das Wohnheim Arche dezentralisiert werden.

Im Gegensatz zum Betagtenbereich ist es im Behindertenbereich sehr schwierig, reine Bedarfsplanung durchzuführen, weil der Platzbedarf für höchstens drei Jahre relativ zuverlässig abgeschätzt werden kann. Einen kleinen Anhaltspunkt gibt die Zahl der gegenwärtigen Sonderschüler, wobei sich auch

diese Zahl gewaltig verändern kann, was, meiner Meinung nach, auch sehr stark von der Wirtschaftslage abhängig ist.

Ich möchte an dieser Stelle die gute Zusammenarbeit zwischen Kanton und Heimleitungen erwähnen, die notwendig ist, um für die Menschen mit einer Behinderung den Wohnraum und den Arbeitsplatz zu bieten, den sie brauchen.

Neunhoeffler führte aus:

*Als Grundsatz für die Arbeit im Kanton Graubünden gilt: All unsere Bestrebungen haben sich nach den Grundrechten und Bedürfnissen der behinderten Kunden zu orientieren.*

Siehe nebenstehende Grafik.

### Controlling/Zielsetzung BSV

*Bei der Einführung des Controlling als Zielsetzung durch das BSV handelt es sich um eine 3-Jahres-Planung mit einem gestaffelten Beginn im Jahr 1997. Die endgültige Einführung sollte bis zum Jahr 2001 erfolgt sein.*

*Die kurzfristige Zielsetzung durch das BSV beinhaltet eine bessere Budgetierbarkeit und Planungssicherheit, die Zeitnähe zum Geschäftsjahr der Institution sowie die bessere Integration der kantonalen Verfahren. Dabei erfolgt eine ex-ante-Vereinbarkeit der Betriebsbeiträge.*

*Die langfristige Zielsetzung strebt eine wirkungsorientierte Verteilung der Betriebsbeiträge mittels der Vergabe von Leistungsaufträgen an.*

*Ein Controlling auf kantonaler Ebene wird hier eine bessere Finanzplanung sicherstellen und Kennzahlen zum Ver-*

*gleich, kantonal wie schweizerisch, liefern. Für die Institutionen, welche mit Controlling arbeiten, bringt dies weitere Vorteile:*

- Man wird gezwungen, längerfristig zu planen (neue Wohnplätze, zusätzliche Arbeitsplätze, Investitionen im Bereich Werkstätten, Immobilien usw.).
- Durch Controlling erhält die Institution ein effizienteres Führungsinstrument und damit mehr Sicherheit bei den Finanzen.
- Es werden Vergleichsmöglichkeiten innerhalb der verschiedenen Institutionen geschaffen.

### Qualitätsstandards im Bereiche Tätigkeits-/ Dienstleistungsfeld der Institutionen (Werkstätten und Wohnheime)

Die Anspruchsberechtigung (Subvention) einer Institution wird von der – systematischen und überprüfbaren – Erfüllung einer Anzahl qualitativer Rahmenbedingungen abhängig gemacht. Hier gilt der Grundsatz: «Soviel als notwendig, so wenig als möglich», und es sind die Bereiche miteinzubeziehen.

Wir haben hier die Hauptgruppen

- Kunden
- Dienstleistungen
- Organisationsstrukturen (Leitbild usw.)

Ziel ist:

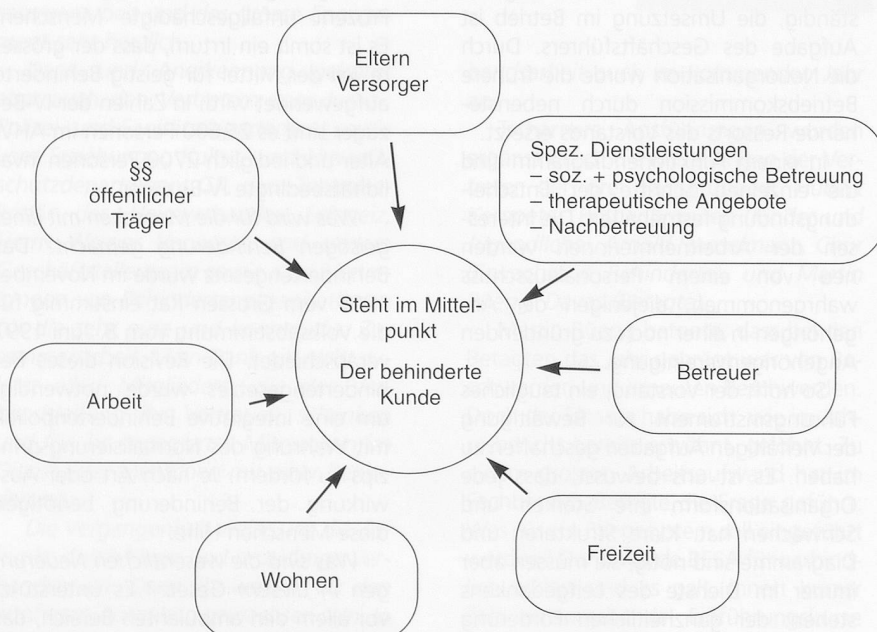
- Längerfristig sollen wirkungs- und kundenorientierte Rahmenbedingungen erstellt werden.
- Die qualitativen Rahmenbedingungen und die Qualitätsstandards sind laufend zu überprüfen und den neuen Erkenntnissen anzupassen.

Die Qualitätsstandards, zu welchen sich die einzelnen Institutionen im Leistungsauftrag verpflichten, werden mitbestimmend bei der Finanzierung durch die IV sein. Die Qualität jeder einzelnen Institution wird periodisch überprüft (Möglichkeit alle drei Jahre), die heutige Vielfalt der Angebote wird erhalten bleiben.

### Bedarfsplanung

Als Grundsatz für Institutionen gilt:

- Ab 1998 muss jede Institution, die einen Betriebs- oder Baubeitrag der IV verlangt, in einer kantonalen Bedarfsplanung integriert sein.
- Alle neu zu schaffenden Wohnheim und Arbeitsplätze müssen vom Kanton bewilligt werden.



## Leistungsaufträge

In der längerfristigen Zielsetzung des BSV ist die wirkungsorientierte Verteilung der Betriebsbeiträge vorgesehen, was das Erstellen von individuellen Leistungsaufträgen bedingt. Aufgrund dieser Leistungsaufträge werden dann Pauschalbeiträge ausgerichtet.

## Qualitätsmanagement

(Einführung bis zum Jahr 2000)

Qualitätsmanagement-Systeme haben die Aufgabe, die von Leitbild und Konzepten der Institution abgeleitete Qualität zu sichern, weiterzuentwickeln und transparent zu machen.

Die Institutionen, die sich mit erwachsenen Behinderten befassen, werden sich dieser Herausforderung stellen. Meines Erachtens bietet die Erarbeitung eines Qualitätsmanagementsystems den Trägerschaften eine grosse Chance. In diesem Prozess werden alle Personen (Mitarbeiter, Kunden usw.) miteinbezogen.

Zudem ist das Qualitätsmanagementsystem auch ein sehr nützliches Führungsinstrument.

Grundsätzlich ist es sinnvoll, dass alle Institutionen im Kanton Graubünden vom gleichen Projektteam begleitet werden, wobei ich aber festhalten möchte, dass jede Institution bei der Realisierung des Projektes auch ihre eigene Philosophie einbringen kann.

## Doch: Was ist eigentlich Qualitätsmanagement?

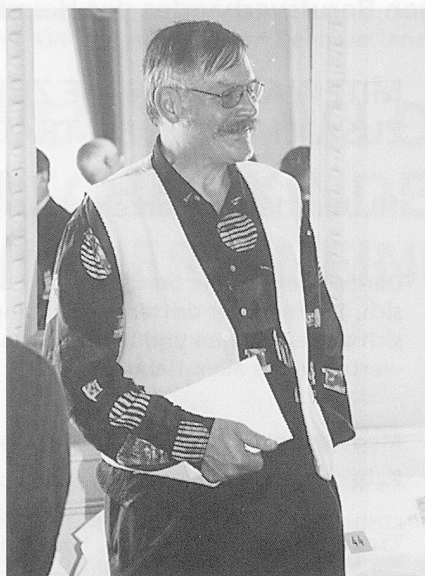
- Qualitätsmanagement ist ein gelenkter Prozess, der alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen und alle Handlungen betrifft und das Ziel hat, ein Unternehmen erfolgreich zu führen sowie die Kunden zufrieden zu stellen (Kundennutzen).
- Es wird konsequent und permanent daran gearbeitet, Verluste zu vermeiden und das Ergebnis des Unternehmens zu verbessern.

### Managen

- bedeutet handhaben/bewirken
- bedeutet, die Qualität selber in die Hand zu nehmen.

### Qualität

- ist die Summe der Qualität aller Funktionen eines Unternehmens und ist somit das Ergebnis, wenn alle Funktionen ihre Arbeit auf Anhieb richtig machen.
- Qualität ist Personalmotivation, Schulung, Entwicklung und ergibt sich aus der Kommunikation mit den Partnern.
- Qualität berücksichtigt alle Gesetze,



Verseschmied und bisheriger Berichterstatter über die Aktivitäten der Sektion Graubünden, Ueli Stricker; Gastgeber und Organisator der GV, Felix Karrer von der Ufficina protetta, Samedan.

Normen, Vorschriften der Gesellschaft die das Unternehmen betreffen.

- Qualität ist ganzheitlich von der Idee bis zur Wiederverwertung. Jeder Ablauf und jede Handlung ist führbar, das Risiko eingeschätzt, der Schaden begrenzt und die Handlungen rückverfolgbar.
- Qualität ist eine stetige Weiterentwicklung des Unternehmens, des Systems und der Mitarbeiter und der Kunden.
- Qualität ist ein stetiger Prozess, der nicht halt macht beim Erreichen eines Standards.
- Qualität heisst eine *Dienstleistung* messbar machen, nicht den Menschen.
- Qualität ist die Übereinstimmung zwischen vereinbarten Vorhaben und dem Resultat.

## Bedingung für ein Qualitätsmanagement

Voraussetzungen für die Einführung eine QM-Systems sind die Motivation sowie die Bereitschaft zur Weiterentwicklung. Es werden (viel) mehr Schulungen stattfinden was bei jedem Mitarbeiter Persönlichkeitsentwicklung, bedeutet.

QM bedingt auch eine autonome Führung, damit die Entwicklung des Systems und der Mitarbeiter prozessorientiert geschehen kann und somit das Verständnis und die Anwendung gesichert wird. QM verlangt zudem kundenorientiert zu arbeiten, die Kunden miteinzubeziehen, um nicht etwas anzubieten, was diese gar nicht wollen.

QM bedingt Zeit und Geld und ist eine langfristige Investition, die nicht

sofort Früchte trägt, danach aber nachhaltig wirkt.

Beim prozessorientierten QM wird das Lernen aus Fehlern gefördert und eine Bereitschaft zur Transparenz gegen aussen angestrebt.

## Schlussbemerkung

Ich habe nun von einer ganzen Palette von Massnahmen gesprochen, die bis zum Jahre 2001 greifen müssen. Dabei tauchen für mich doch einige Fragen auf:

- Ist das, wie wir das bis heute gemacht haben, richtig? Hier möchte ich die Antwort selber geben: Ich bin überzeugt davon, dass wir bis heute auf dem richtigen Weg sind. Was uns fehlt ist die schriftliche Aufzeichnung unserer Handlungen.
- Vergessen wir vor lauter Controlling, Qualitätsstandards, Leistungsaufträgen und Qualitätsmanagement den behinderten Mitmenschen nicht!
- Spürt er in unseren Wohnheimen und Werkstätten die Wärme, die ein jeder Mensch braucht?
- Gibt ihm das Wohnheim den nötigen Freiraum für Zeit und Muse. Einfach einmal Nichtstun? Kein Programm?
- Wird der Persönlichkeit jedes einzelnen behinderten Menschen die notwendige Beachtung geschenkt?
- Muss alles Tun vielfach hinterfragt werden?
- Überschreiten wir nicht allzuoft Grenzen, die uns als Begleiter nicht zustehen?

Dies sind nur ein paar wenige Fragen, über die es sich vielleicht lohnt, nachzudenken. ■