

**Zeitschrift:** Fachzeitschrift Heim  
**Herausgeber:** Heimverband Schweiz  
**Band:** 69 (1998)  
**Heft:** 1

**Rubrik:** Heimverband aktuell : Tagung : Fachverband Erwachsene Behinderte

#### **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:** 26.01.2026

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

Aktivitäten der Sektion Bern des Heimverbandes Schweiz

# QUALITÄTSSICHERUNG IM HEIM

Von Eva Johner Bärtschi

80 Heimleiterinnen und Heimleiter hatten sich für die Tagung «Mitarbeitergespräche» des Heimverbandes Schweiz, Sektion Bern, angemeldet, und fast vollzählig waren sie am 27. November im Kirchlichen Zentrum Wittigkofen in Bern erschienen. Das Interesse war gross und gross auch die Vielfalt in der Handhabung verschiedenster Mitarbeitergesprächenformen, die in den Heimen schon praktiziert werden.

## Mitarbeitergespräche als QualitätssicherungsInstrument

Nach dem Einführungsreferat von Unternehmensberater und Erwachsenenbildner Peter Egger legten drei Heimleiter aus bernischen Heimen dar, wie Mitarbeitergespräche in ihren Institutionen durchgeführt werden. Fritz Kläy, aus der Lehrlingsausbildung, hat die Mitarbeitergespräche im Burgerlichen Jugendwohnheim Bern seit einiger Zeit eingeführt; eine Besonderheit ist, dass er auch Mitarbeitergespräche auf der Ebene des Teams, gemeinsam mit Fachberatern, durchführt. Peter Rosatti, Tannacker, einem Heim für Erwachsene Behinderte, Moosseedorf, zeigte unter anderem auf, wo gemäss seinen Erfahrungen Mitarbeitergespräche auch an Grenzen stossen: sei es, dass heikle Themen ausgeklammert und Mitarbeitergespräche zu wenig genutzt werden, die Durchführenden in Rückstand geraten oder dass bei schwerwiegenden Konflikten die Situation oft auch mit Mitarbeitergesprächen nicht mehr gerettet werden kann. Toni Caspar vom staatlichen Schulheim Landorf, das vor der Fusion mit dem Schlössli Kehrsatz steht, legte dar, wie in einem gemeinsamen Prozess mit den Mitarbeitern Kriterien für die vom Kanton verlangten systematischen Mitarbeitergespräche erarbeitet werden.

Am Nachmittag arbeiteten die Heimleiterinnen und Heimleiter in Arbeitsgruppen weiter: der Austausch über Notwendigkeit und Form von Mitarbeitergesprächen erlaubte einen vertieften Einblick in bereits praktizierte Gesprächsformen, in Probleme der Einführung, in Fragen des Zeit- und Finanzaufwands usw.

Das Schlusspodium ergab zwar einen breiten allgemeinen Konsens über die Nützlichkeit von Mitarbeitergesprächen, zugleich wurde aber auch vor allzu grossen Erwartungen gewarnt. Insbesondere wurde die Mahnung laut, dass der Erfolg zu 50% auch vom Gesprächsführenden abhänge: erst wenn das Mitarbeitergespräch dazu führt, dass der Heimleiter, die Heimleiterin nicht nur den Mitarbeiter, die Mitarbeiterin bewertet, sondern auch sich selbst in Frage stellt, ist der Sinn erreicht, ist wirklich Ehrlichkeit und Offenheit möglich.

## Werkmappe Qualitätsprozesse (WQP)

Die Tagung zum Thema «Mitarbeitergespräche» bildete die erste Veranstaltung, die im Rahmen der Qualitätssicherung WQP von der Sektion Bern des Heimverbandes Schweiz angeboten wurde. Am Sabatini-Treffen vom 30. Oktober 1997 war diese «Werkmappe Qualitätsprozesse im Heim» (WQP) den interessierten Institutionen vorgestellt worden. Sie wurde in erster Linie für Institutionen der Bereiche Kinder/Jugendliche und erwachsene Behinderte erarbeitet, die auf dieser Grundlage die Qualität im Heim entwickeln und sichern wollen.

Ein kleiner Rückblick in die Geschichte:

Am 22. Juni 1994 fand ein Sabatini-Treffen unter dem Titel «Das Heim als Chance – Neue Tendenzen in der Heimerziehung» statt. Im Anschluss an die gut besuchte Tagung bildete sich eine Arbeitsgruppe, die sich den Auftrag gab, «vorliegende Fragen weiter zu bearbeiten»; sie traf sich im November 1994. Bereits im Protokoll dieser ersten Zusammenkunft tauchte der Begriff der «Qualität» auf; die Arbeitsgruppe wurde in der Folge zu einer eigentlichen Qualitätsgruppe. 1995 und 1996 fanden je mindestens vier Arbeitsgruppen-Zusammenkünfte statt, bevor im Spätherbst 1996 der Unternehmensberater und Erwachsenenbildner Peter Egger für die Betreuung und Führung der Gruppe gewonnen werden konnte.

1995 war das Thema Qualität auch auf der Ebene des Heimverbandes Schweiz aktuell. Der neugegründete



Peter Egger, Unternehmensberater, Erwachsenenbildner.

Fachverband Kinder/Jugendliche wählte es für seine erste schweizerische Fachtagung in Zürich. Referenten waren Prof. Dr. med. S. Herzka und Prof. Dr. K. Frey (2Q).

Im Bereich Kinder/Jugendliche laufen im Kanton Bern ab 1995 sogenannte Modellversuche betreffend Neue Finanzierungssysteme (heute: Reformprojekte). Qualitätssicherung ist integraler Bestandteil dieser Versuche. Von der Gesundheits- und Fürsorgedirektion wurde ein Fragebogen ausgearbeitet, mit welchem die Qualitätsentwicklung während dieser Zeit der Modellversuche überwacht werden soll. Anlässlich verschiedener Sitzungen zwischen der GEF und Vertretern der Institutionen wurde ausgiebig über den Begriff der Qualitätssicherung diskutiert. Es wurde dabei unterschieden zwischen formal-messbaren Bereichen und Bereichen, die mehr das Pädagogische im engeren Sinn betreffen. Dieser zweite Bereich könnte, so wurde von seiten der GEF argumentiert, durch ein zweckmässiges Mitarbeitergespräch erfasst werden. Wichtige Aussagen der GEF waren:

- die Methode ist zweitrangig, wichtig ist die Zielgerichtetetheit der Arbeit
- wenn die Institutionen sich heute mit dem Problem der Qualität auseinandersetzen, ist die Gefahr kleiner, dass ihnen später etwas aufgetragen wird.

Unter dem Eindruck dieser Gespräche und mit Zustimmung der Vertreter der GEF beschloss der Vorstand der Berner Sektion, hinsichtlich der Qualitätssicherung und -entwicklung in den berni-

schen Institutionen etwas zu unternehmen. Es schwebte dem Vorstand vor, ein eigenes, auf die besonderen Bedürfnisse der Heime zugeschnittenes Qualitätssicherungs- und Entwicklungsmo dell zu schaffen. Die WQP, als Frucht dieser Arbeit, ist allerdings kein abgeschlossenes «Modell», wie es u.a. professionelle Anbieter verkaufen, die meist Modelle, die in wirtschaftlichen Zusammenhängen entstanden sind, adaptiert haben. Die Werkmappe stellt vielmehr ein Instrumentarium dar, mit welchem Institutionen einen langfristig geplanten Prozess einleiten können, bei welchem die Sektion Bern des Heimverbandes Schweiz die entsprechenden Weiterbildungsveranstaltungen zusammen mit den Heimen plant (Einführungsveranstaltungen, Tagungen, Seminare, Workshops).

### **Verbesserung der Arbeit, Erhöhung der Transparenz**

Was die Ende Oktober 1997 vorgelegte Werkmappe Qualitätsprozesse im Heim beinhaltet und was sie bezweckt, wird in ihrer Einleitung folgendermassen definiert:

*Die vorliegende Dokumentation ist kein Qualitätshandbuch, obwohl sie sich ausschliesslich mit Qualitätsfragen im Heim auseinandersetzt. Wir haben den Begriff «Werkmappe» gewählt, um damit auszudrücken, dass es sich nicht um ein abgeschlossenes und abgerundetes Handbuch handelt, sondern um eine jederzeit und je nach Bedürfnissen erweiterbare Sammlung von Dokumenten, Beispieltexten und Vorlagen, welche im Zusammenhang mit der Qualitätsentwicklung im Heim von Bedeutung sind. «Werk»-Mappe deshalb, weil damit zum Ausdruck gebracht werden soll, dass die hier zusammengestellten Grundlagen zur wirklichen Benutzung gedacht sind. Es handelt sich aber um*

Die Podiumsteilnehmer beantworten Fragen aus dem Publikum.



eine «offene Mappe», die jederzeit ergänzt, vervollständigt und angepasst werden kann.

Die Werkmappe Qualitätsprozesse richtet sich an Heimleitungen und MitarbeiterInnen, an alle, die sich mit Qualitätsfragen im Heim auseinanderzusetzen haben. Von Seiten der Trägerschaften und Behörden werden bestimmte Anforderungen an unsere Heime gestellt; Geldgeber wollen wissen, wie ihre Subventionen eingesetzt werden und welche Qualität damit gewährleistet ist. Heime müssen nicht nur gute Arbeit leisten, sie müssen diese auch in einer bestimmten Art nachweisen können.

Um Qualitätsarbeit nachzuweisen und den Auftraggebern bzw. Leistungsförderern sowie den verschiedenen Anspruchsgruppen gegenüber eine Garantie für gute und konstante Arbeitsqualität abzugeben, stehen auch im Non-Profit-Bereich sog. Zertifizierungen zur Diskussion bzw. in Einführung. Ob allerdings künftig eigentliche Zertifizierungen von Seiten der Kantonalen Behörden bzw. Subventionsgebern und Leistungsförderern verlangt werden, ist bis heute offen, ebenso die Frage, welche Stellen für eine kompetente Zertifizierung zuständig sein würden.

Vorliegende Werkmappe ist im Interesse der Heime, der Heimentwicklung entstanden. Sie möchte einen Prozess in Gang setzen: denjenigen der bewussten Entwicklung der Qualität, in ihren verschiedenen (messbaren und nicht messbaren) Aspekten. Dabei geht es um langfristige Prozesse, die eigentlich nie zu Ende sind. Die Werkmappe will anregen, behutsam und langfristig zu planen. Dass dazu auch eine bestimmte Zielstrebigkeit gehört, ist selbstverständlich. Die Sektion Bern des Heimverbandes Schweiz wird die einzelnen Institutionen in ihren diesbezüglichen Bemühungen unterstützen, im Sinne von gezielten Fortbildungveranstaltungen, Workshops usw.

Die Werkmappe gibt eine Einführung in die Themen Qualitätssicherung / Qualitätsentwicklung / Qualitätsnachweis usw. und einen Überblick über die dafür wichtigen Arbeitsinstrumente. In diesem Sinne will sie auch eine Orientierungshilfe sein. Die einzelnen Elemente werden definiert; ihre Anwendung wird an Modellbeispielen verdeutlicht.

Ziel der Qualitätsentwicklung und des Qualitätsnachweises ist die Verbesserung der Arbeit und Erhöhung der Transparenz im Heim. Eine bewusste Auseinandersetzung mit dem IST- und SOLL-Zustand sowie dem daraus resultierenden Handlungsbedarf und der in der Folge festzulegenden Massnahmen wird angeregt. Die Werkmappe dient auch der Einführung neuer MitarbeiterInnen und soll bei Austritten oder längeren Absenzen das erzieherische Know-how – im Interesse der Betreuten – sicherstellen.

Letztlich muss es bei allen Qualitätsbestrebungen darum gehen, dass der/die Mitarbeiter/Mitarbeiterin sich immer bewusster mit seinem/ihrer Auftrag bzw. mit den festgelegten Zielsetzungen und dem dafür notwendigen Denken, Fühlen und Handeln auseinandersetzt.

## **«FORUM STATIONÄRE ALTERSARBEIT SCHWEIZ» GEGRÜNDET**

Fünf bedeutende Organisationen im Bereich der Altersarbeit haben das «Forum stationäre Altersarbeit Schweiz» gegründet. Mitglieder sind der Heimverband Schweiz HVS, der Verband christlicher Institutionen VCI, der Verband Bernischer Alterseinrichtungen VBA, die Fédération des associations d'institutions pour personnes âgées FRADIPA und Pro Senectute Schweiz. Zielsetzung des Forums ist, die Qualität des Leistungsangebots in stationären Alterseinrichtungen zu fördern und als kompetenter Partner gegenüber Bundesbehörden und nationalen Organisationen aufzutreten. Präsident ist Peter Hochstrasser (Geschäftsleiter VCI), Luzern. Der Geschäftssitz des Forums befindet sich bei NonproCons, Basel. Geschäftsführer ist Dr. Jürg Rohner.

Das «Forum stationäre Altersarbeit Schweiz» wird sich vor allem mit der Interessenwahrung in der Alters-, Sozial- und Gesundheitspolitik befassen. Weiter zählt die Berufsausbildung zu seinen Anliegen sowie die Zusammenarbeit mit zielverwandten Organisationen.

## SITZUNGSNOTIZ

Bericht aus der Vorstandssitzung Fachverband Erwachsene Behinderte FV EB

An seiner Vorstandssitzung vom 12. Dezember 1997 beschäftigte sich der Vorstand des Fachverbandes Erwachsene Behinderte schwergewichtig mit den folgenden Themen:

- Die Fachtagung 1998 des Fachverbandes Erwachsene Behinderte wird am Montag, dem 7. September 1998, wiederum in der Stiftung Wagerenhof in Uster stattfinden. Die Vorbereitungen wurden unter dem Arbeitstitel «Umweltmanagement» von der bewährten Arbeitsgruppe an die Hand genommen. Mit diesem äusserst aktuellen Thema wird sich die Tagung an ein breites Publikum wenden: An Heimleitende, an Vertreterinnen und Vertreter von Heimkommissionen als auch an Mitarbeitende. Neben dem gemeinsamen Teil werden diese drei Gruppen voraussichtlich mit spezifischen Informationen anhand verschiedener Workshops separat angeprochen. Reservieren Sie sich dieses wichtige Datum!
- Der Vorstand wird sich dafür einsetzen, dass der Bildungssektor des Heimverbandes Schweiz im Bereich Erwachsene Behinderte ausgebaut wird. Man wird sich in Zusammenarbeit mit der Abteilung Bildung um ein breit gefasstes Angebot bemühen.

Wenn Sie weitergehende Fragen zu einzelnen Themen haben oder sich für die Mitarbeit in einer Arbeitsgruppe interessieren, können Sie sich direkt mit dem Präsidenten des Fachverbandes Erwachsene Behinderte in Verbindung setzen. Adresse und Telefonnummer finden Sie in jeder Fachzeitschrift-Ausgabe auf der letzten Seite «Der Heimverband in Kürze».

## QUALITÄTSMANAGEMENT IN HEIMEN

### QAP

**Qualitätsprogramm für Alters- und Pflegeheime**  
nach den Standards und Verfahren des Europäischen Qualitätsmodells der E.F.Q.M.

- An schweizerische Verhältnisse angepasst (z.B. KVG)
- 4 Bausteine:
  - Bausteine 1 & 2: Sie können die Qualität Ihres Heimes selber feststellen; Sie erhalten Anhaltspunkte für Verbesserungen
  - Bausteine 3 & 4: Externe Überprüfung und Zertifikat durch international tätige Prüf- und Zertifizierungsgesellschaft (BVQI)
- Neu ab 1998: Branchenversion für Behindertenheime

### ZQ-Methode

Das Führungs- und SelbstführungsInstrument, um die Qualität der Arbeit und die persönliche und berufliche Qualifikation zu verbessern.

- Von Prof. Dr. K. Frey auf wissenschaftlichen Grundlagen entwickelt
- Das Qualitäts- und Führungsinstrument für die tägliche Arbeit der Leitung, des Kaders und aller Mitarbeiter/innen
- In über 80 Institutionen mit positiver Wirkung eingesetzt (Heime, Spitäler, Schulen, Verwaltungen, Hotels, u.a.)

Wünschen Sie nähere Informationen und Auskünfte?  
Rufen Sie an. Wir senden Ihnen gerne Unterlagen und beraten Sie kostenlos.

Riedtlistrasse 15a  
8006 Zürich

Tel. 01/368 71 71  
Fax 01/368 71 00

Human Resources.  
Management.  
Evaluation.

In Zusammenarbeit mit  
Heimverband Schweiz

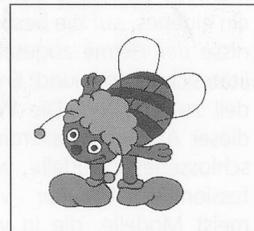


## Institut Human Resources - Albert Urban Hug und Partner

### Bildung, die Spass macht!

#### Programm 1998

Unser Partnernetzwerk in Deutschland (München), Österreich (Horn und Salzburg), Schweiz (Luzern) bietet Ihnen Lebens- und Berufsnahe Seminare!



#### Persönlichkeitsbildung

Von der Person zur Persönlichkeit – „Engelberger-seminar“ – Entwicklung von Selbst- und Sozialkompetenz Sich selber besser kennenlernen (eigene Biografiearb.)

#### Verbale und Nonverbale Kommunikation

Kommunikations- und Konfliktlösemodelle

Wahrnehmungs- und Kreativitäts- Training

Ja, ich bin glücklich!

Selbst-Motivation - Entdecken der eigenen Stärken u. die praktische Umsetzung in Beruf und Privatleben

CH-Qualifikationshandbuch – Front-Arbeit mit den „Schlüsselqualifikationen“ (in allen unseren Kursen)!

#### Management

Die hohe Schule des Führens – 2-jährige, berufsbegleitende Kaderausbildung

Hilfe - ich muss führen! (Modul A1=führen lernen)

Heisst Führen wirklich immer nur Reden?

(Modul A2= führen üben)

Lust statt Frust bei der Praxisbegleitung!

(Modul A3= führen trainieren)

Reif für die Insel .. (Modul A4 führen ohne auszubrennen)

Zukunftsorientiertes Führen – Ganzheitliches COACHING (Modul B1= führen durch begleiten)

Ein spannender Lernprozess mit Herz u. Verstand

Produktive Teamentwicklung mit ganzheitlichem Ansatz (Modul B2= führen - ein miteinander)  
Lassen Sie sich auf dieses Abenteuer ein!

Einführung von Gruppen- und Teamarbeit – QUALITÄTSZIRKEL (Modul B3) – Praxisbegleitung nach Einführung der QZ

Moderation von Gruppen und Teams (Modul B4)

„Du kannst mich einfach nicht verstehen!“

Sprache als Führungsinstrument

Ganzheitliche Nachwuchsförderung (Modul B6)

Erfolgreiche Integration beginnt mit dem Interesse am Menschen u. seinen Potentialen

#### Fach- und Methodenseminare

Pflege im Wandel der Zeit (für Pflegende)

Pflege 2000 – „Was blüht uns da noch?“  
(für Heimleiter/-innen)

Pflege und Gesetz (KVG) im Einklang – ein sehr praxisbezogenes Seminar!

Qualität – Chance oder Hysterie?

Wie finde ich mein Qualitäts-System?

Krisen, Sterben und Tod in der Pflege

Wahrnehmen – Beobachten – Interpretieren

Training der Sinne für Pflegende

Küche - steriler als ein Spital?

Überblick über alternative Heilmethoden  
(für Pflegeberufe und interessierte Laien)

Senden sie mir bitte das aktuelle Kursprogramm

Name

Vorname

Adresse

PLZ/Ort

Einsenden / Faxen an:

Institut Human Resources

Albert Urban Hug und Partner

6002 Luzern - Postfach 3201

Fax 041 / 260 52 23

