Baustein 1 : Vertiefungstag mit QAP an der frey Akademie : Erfahrungsaustausch, Fragebogen und Verbesserungsplan

Autor(en): **Ritter, Erika**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Fachzeitschrift Heim**

Band (Jahr): **69 (1998)**

Heft 7-8

PDF erstellt am: **29.04.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-812703

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

Baustein 1: Vertiefungstag mit QAP an der frey Akademie

ERFAHRUNGSAUSTAUSCH, FRAGEBOGEN UND VERBESSERUNGSPLAN

Von Erika Ritter

Mit der Berichterstattung zu einem Arbeitstag mit Baustein 2 in Oberarth haben wir unsere Reihe zur Kommunikation von QAP in der «Fachzeitschrift Heim» aufgenommen. In der Mai-Ausgabe folgte ein Beitrag zur Arbeit der Assessoren in Baustein 3, und mit dem nun vorliegenden Bericht machen wir einen Schritt zurück, zum Baustein 1. Um die offen gebliebene Frage aus der FZH-Nummer 5: Wie arbeitet denn eigentlich die frey Akademie? beantworten zu können, folgte die Redaktion einer Einladung zur Mitarbeit anlässlich des Vertiefungstages in Baustein 1. 19 Vertreterinnen und Vertreter von Heimleitungen und Kader fanden sich anfangs Mai an der Reidtlistrasse 15a in Zürich ein, um gemeinsam mit Dr. Martin Osusky und Dr. Gabriel Kaufmann die bisher gemachten Erfahrungen zu reflektieren und die weiteren QAP-Schritte zu üben.

Erfahrungsaustausch, Präsentationen und Diskussionen im Plenum sowie zwei Workshops in Gruppen standen auf dem Programm, welches die Teilnehmenden für den Vertiefungstag erhalten hatten.

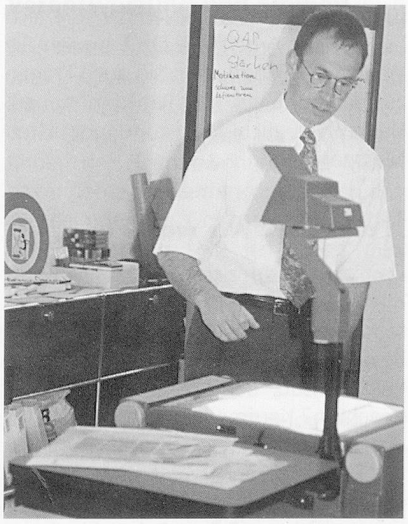
«Wie ist es Ihnen bisher mit QAP ergangen? Welche Erfahrungen haben Sie bei der Arbeit gemacht?» eröffnete Martin Osusky die Aufwärmrunde. Erst kamen die Antworten zögernd: Es hätten sich Unklarheiten bei der Formulierung gezeigt; insgesamt seien die Erfahrungen positiv, es finde ein Prozess im Heim statt. Nur: Ob denn wirklich so viel Papier nötig sei? «Mit Papier besitzen Sie alles schwarz auf weiss. Die Vorgaben sind damit verbindlich und nicht nur im Kopf einer einzelnen Person gespeichert. Was tun, wenn diese bestimmte Person ausfällt? Dann bricht das System zusammen, auch in einem kleinen Heim. Auf dem Papier sind die wichtigen Vorgaben aufnotiert, personelle Schwankungen und Ausfälle lassen sich auffangen und der Aufbau der Arbeit ist nicht nur personenbezogen weiterführbar», erklärte Martin Osusky. Die Frage ist damit zur Zufriedenheit beantwortet, die Begründung wird akzeptiert. Doch erst die Aufteilung in Gruppen erlaubt anschliessend ein produktiveres Vorgehen beim Erfahrungsaustausch.

Ein Workshop zum Erfahrungsaustausch

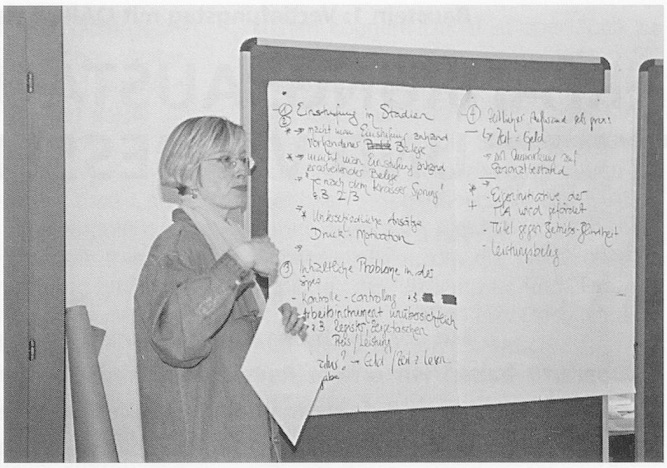
Die erste Anwendung des Instrumentes QAP hat bei den Anwendern verschiedene Fragen und Probleme aufgeworfen. Diese sind für eine korrekte Einschätzung wie auch für die Definition von Stärken und Verbesserungsbereichen enorm wichtig. So ist es Ziel der Gruppenarbeit, die wichtigsten aufgedeckten Probleme bei der Einschätzung und Beurteilung des eigenen Heimes zu diskutieren und wenn immer möglich eine Lösung zu den Problemen zu definieren. Für die nachfolgende Plenumsrunde sammelte jede Gruppe ihre Fragen und Probleme in Form eines Brainstorming und notierte sich die wichtigsten Problemkreise auf dem Flipchart. Für die Arbeit waren vier Themenbereiche vorgegeben: Einschätzung in die Stadien, Belege für die Einschätzung, inhaltliche Probleme in den Spezifikationen und eventuelle Auswirkungen von QAP auf das Heim. Osusky betonte vor der Arbeit in den Gruppen, dass sich die Heimleitungen bei der Definition der Stärken nach dem Leitbild richten sollten. «In jedem Heim sollten die Stärken von der eigenen Warte aus definiert werden.»

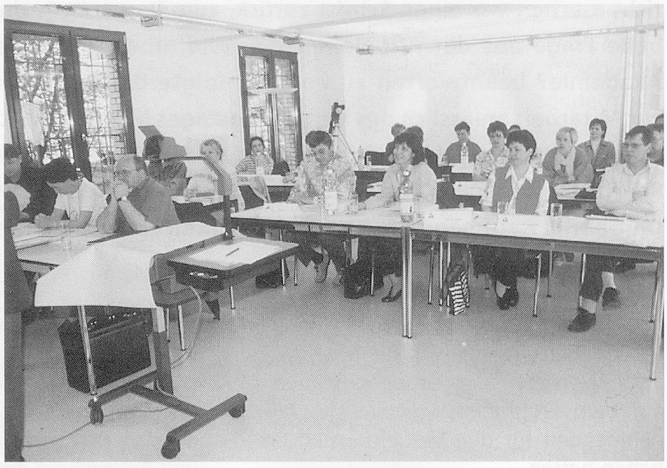
Der Erfahrungsaustausch zeigte: QAP ist für die Gesamtorganisation einer Institution arbeitsintensiv, und der Austausch wurde rege benutzt für die Frage: «Dörf i froge, wie Ihr das mached?»

- Wie ist das, wenn die bauliche Betriebsform verschiedene Forderungen verhindert?
- Wie ist es, wenn langjährige und neue MitarbeiterInnen in einem Team das Problem je aus einer ganz anderen Sicht beurteilen?
- Wie weit schränken Kontrolle und Vorschriften die Eigenverantwortung ein, wenn alles mit einem Formular belegt werden muss? Ist Kontrolle überhaupt noch modern? Weckt sie nicht eher Abwehrmechanismen?
- Oder der Einbezug der Bewohner und Bewohnerinnen?
- Oder das Problem «Zeit».
- «Beim Arbeiten mit QAP lief bei mir oftmals ein Film ab, es war wie ein Spiegel.»
- Die Gruppenarbeit zeigte, wie wichtig die «Orientierung rundum», die Informationspolitik im Heim und somit die Öffentlichkeitsarbeit gegen innen ist. «Es soll keiner sagen können: Ich habe das nicht gewusst!»
- Die Motivation der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen kann entscheidend sein für den Verlauf der Arbeit: Martin Osusky meinte: «Die leitende Person, man kann sagen der Führer, die Führerin in einem Heim müssen das Ganze am Laufen halten, sie bilden den Motor. Die Überzeugungsarbeit durch die Leitung muss funktionieren sowohl bei schönen als auch bei Regenwolken.» «Eigentlich müsste man alle Mitarbeitenden mit einer Rose belohnen», so die Feststellung von Heimleiterseite.
- Und die übergeordnete Stelle? Wie weit und in welcher Form wird sie informiert, wenn eine Heimleitung sich für QAP entschliesst?
- Wie macht man die Einstufung? Es hat eine viel zu lange Literaturliste, hier fehlen die Zeit zum Lernen und das Geld.



Dr. Gabriel Kaufmann: Wie geht man mit den Ergebniskriterien um? *Foto Erika Ritter*





QAP-Vertiefungstag an der frey Akademie: Aus der Erfahrung heraus Fragen beantworten konnte das Ehepaar Zwiller, APH Erlenhof, Zürich; ob Gruppenarbeit oder im Plenum, Hilfe war gefragt.

Wer konnte besser all die auftauchenden Fragen beantworten als jemand, der die Arbeitserfahrung mit QAP bereits hinter sich hat? Aus diesem Grund nahmen an der Plenumsrunde Sylvia und Michel Zwiller vom Krankenheim Erlenhof, Zürich, teil. Im Erlenhof wurde kürzlich der Baustein 3 mit Erfolg abgeschlossen. Das Ehepaar Zwiller wird seine Erfahrungen mit der QAP-Arbeit im praktischen Heimalltag für die FZH schriftlich fassen (Septemberausgabe). Daher verzichten wir an dieser Stelle auf die Details der entsprechenden Ausführungen. Ihr Rat: «Nehmen Sie sich Zeit für die Arbeit mit QAP, planen Sie längerfristig und lassen Sie auch Fragen zu, die nicht auf den Papieren stehen. Haben Sie auch Mut zu unpopulären Massnahmen.»

... und jetzt: Wie weiter?

Damit befasste sich Dr. Gabriel Kaufmann. Er befasste sich in seiner Präsentation mit den Ergebniskriterien und der Bewertung. Was gilt es grundsätzlich beim Einsatz der Messinstrumente zu beachten? Kaufmann: «Machen Sie sich erst klar, was Sie sich für Ihr Heim auf die Fahne geschrieben haben. Stimmt die Strategie in Bezug auf die Gesamtausrichtung? Zum Beispiel in Ihrem Dorf, in Ihrer Gemeinde? Stützen Sie Ihr Angebot lokal ab und setzen Sie die Ressourcen entsprechend ein, so dass die Gesamtrichtung, die Ergebnisseite auch bei den Finanzen stimmt. Nutzen sie QAP als Chance auf dem Weg.»

Kaufmann zeigte den Anwesenden, wie die Fragebogen bearbeitet werden, die für Baustein 2 entwickelt wurden. «Es war nicht einfach, Fragen zu formulieren, die das Gesamtangebot des Heimes umfassen», stellte er fest. Zum Beispiel bei der Frage nach der Zufriedenheit, nach der Servicequalität. Untersuchungen zeigen, dass den Kunden einer Dienstleistung fünf Dimensionen wichtig sind: Zuverlässigkeit, Entgegenkommen, Einfühlungsvermögen, Souveränität und Kompetenz sowie Materielles. Gerade bei der Befragung der Bewohner und Bewohnerinnen gilt es immer wieder zu unterscheiden: Was sind harte Fakten und was ist subjektives Befinden?

Befragen allein allerdings genügt nicht. Der Befragung müssen Massnahmen folgen. «Der ganze Prozess läuft von der Erhebung bis zur Umsetzung. In dieser Zeit findet im Heim eine Kulturentwicklung statt, was nicht in einem halben Jahr möglich ist.»

Anhand eines Fallbeispiels «Mitarbeiterzufriedenheit» konnten sich die Anwesenden mit der Bewertungsarbeit und den Ergebniskriterien bekannt machen. Die beiden Vertreter der frey Akademie betonten immer wieder, dass bei

auftauchenden Problemen telefonisch der Kontakt zur Akademie gesucht werden soll.

«... nid eifach dri schiesse ...»

Diesen Ratschlag galt es vor allem bei der Arbeit am Nachmittag zu beachten. Um die nötigen Ressourcen nach dem intensiven Morgen wieder aufzufüllen, hatten die Veranstalter vorher zum gemeinsamen Mittagessen eingeladen. Nun musste ein Verbesserungsplan erstellt werden. «Nicht einfach hier etwas und dort etwas, sondern systematisch erarbeiten.»

Damit war Workshop 2 angesagt. Wo muss und will ich in meinem Heim etwas machen? Wie gehe ich dabei vor? Wie die folgenden Dikussionen in kleinen Gruppen zeigten, keine leichte Aufgabe. Die beiden Herren Osusky und Kaufmann wurden in rege Auseinandersetzungen eingebunden und hatten manchen Ratschlag zu erteilen, manche Frage zu klären. Wie können wir unser Leitbild umsetzen? Wie erstellen und führen wir ein Hygiene-Konzept ein? Wie überarbeiten wir die Mitarbeiterbroschüre? Wie erstellen wir ein Konzept für die Administration? Wie verbessern wir die Information nach innen? Zu all diesen Problemstellungen musste vorerst die Ausgangslage definiert werden, bevor Ziele, Methodik und Realisierungsschritte erarbeitet werden konnten. «Die Planung muss realistisch sein, auch zeitlich», betonte Martin Osusky immer wieder.

Mit der Planungsarbeit in den Gruppen lief die Zeit davon ...

Ein Tag ging zu Ende, der Antworten gebracht hatte auf offene Fragen und Probleme bei der Arbeit mit QAP, der aber auch vertraut gemacht hatte mit der weiteren Arbeit und Hinweise brachte auf Baustein 2. Baustein 1 ist eine Standortbestimmung, bildet die Grundlage: «Gehen Sie dabei selbstkritisch vor. Kümmern Sie sich überhaupt noch nicht um Punktezahlen. Sie befinden sich in einer Lernphase, sind verunsichert. Die weitere Arbeit wird Ihnen zunehmend Sicherheit vermitteln, Sicherheit für sich selber bei der eigenen Arbeit und in der Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden.» ■

Einführung von QAP und externes Assessment im Krankenheim Erlenhof, Zürich

DAS INSTRUMENT QAP IST EINE UMFASSENDE WEITERBILDUNG

Von Sylvia und Michel Zwiller

Dank konsequenter Terminplanung und ausreichend Zeitreserven konnte das Krankenheim Erlenhof Zürich zwischen September 1996 und April 1998, zusammen mit über 90 Prozent seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, das Qualitätssicherungssystem vom Heimverband Schweiz und der Karl Frey Akademie erfolgreich einführen und durch externe Assessoren überprüfen lassen.

Erste Blicke auf QAP

An der Einführungsveranstaltung vom 25. April 1996 in Rüti/ZH wurde der Heimleitung klar: Hier muss ein detailliert-differenziertes und umfassendes Instrument entwickelt worden sein, das *jedermann* befähigt, in *allen* Bereichen eines Krankenheimes, vom Sekretariat über Küche, Hauswirtschaft, Wäscherei und Pflege, anhand übersichtlicher Kriterien und vielen, dazugehörigen Spezifikationen, sein eigenes Reifestadium festzulegen und Verbesserungsmassnahmen einzuleiten.

Aller Anfang ist gross

Mit Beginn des ersten Bausteines im September 1996 sind auch sofort die grossen Vorteile dieses Systems aufgefallen: Anhand der Bearbeitung und der Selbstbeurteilung aller Kriterien durch die oberste Leitung war es möglich, ohne den geringsten Zeitverlust laufend erkanntes Verbesserungspotential durch geeignete Massnahmen auszuschöpfen.

Ob dies nun die Intensivierung unserer internen Weiterbildungen oder eine Revision und Diskussion des Rekrutierungskonzeptes bedeutete: Die vielen Hinweise und Denkanstösse, was es alles ausmachen kann, umfassende und messbare Qualität anzubieten, liess uns erahnen, um wieviel mehr an Ideen und Vorschlägen «auf den Tisch» zutage treten müssten, wenn wir im *Baustein 2* möglichst *alle Mitarbeitenden* einbeziehen und sie an der Gesamtverantwortung auf diese Weise teilhaben lassen.

«So langsam chömed mir druus»

Nach einem weiteren Ausbildungstag zum Baustein 2 im März 1997 sind zwischen April und Oktober insgesamt 29 Workshops durch die Heimleitung durchgeführt und moderiert worden.

Gerade dabei haben wir immer wieder darauf geachtet, diese Weiterbildungsnachmittage nicht einfach quantitativ durchzuziehen, sondern all' den zahlreichen und wichtigen Meinungsäusserungen und Gedanken ungehindert Raum zu geben. Und es hat sich sehr gelohnt! Es sind Auseinandersetzungen und wertvolle Anregungen «hochgekommen», die allen Beteiligten bewusstgemacht haben, welch' breites Spektrum in einem Haus mit 89 Heimbewohnern und ebenso vielen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern berücksichtigt werden will.

Verantwortung und Freiheit

Bei diesem Qualitätssicherungssystem wird Disziplin, Eigenverantwortung und Freiheit in einem Masse gefördert, dass wirklich viel für das subjektive Wohlbefinden der Heimbewohner und Mitarbeiter gemacht werden kann. Doch das Wieviel oder das Was, oder wie schnell dies geschehen soll, kann von den Heimverantwortlichen zu einem grossen Teil selber festgelegt werden.

Belege, Dokumente, Papiere ...

Nach den vielen Problemlösungsprozessen und Verbesserungsmassnahmen wie auch einzelnen Erfolgen bei der Zufriedenheit von Bewohnern, Mitarbeitern und Angehörigen wurde es für uns selbstverständlich, dass wir die *Lern-*