Zeitschrift: Fachzeitschrift Heim

Herausgeber: Heimverband Schweiz

Band: 69 (1998)

Heft: 10

Artikel: Pro ISO 9001 : Bericht aus der Praxis : Qualitätsmanagement nach der Norm ISO 9001 für Schulheime

Autor: Röthlisberger, Hans

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-812738

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: 09.12.2025

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

provoziert, führt also nicht zur erwünschten Effektivität (das Richtige wird richtig gemacht), sondern kann leider eine «Nicht-Qualität» produzieren. «Nicht-Qualität» im Non-Profit-Bereich kann anhand folgender Merkmale erkannt werden:

- Die Organisation produziert ein Produkt (hier also die Dienstleistung), die nicht (mehr) verlangt wird.
- Die Organisation produziert ein Produkt, dessen Qualität in Bezug auf die Nachfrage zu gut oder zu schlecht ist.
- Die Organisation produziert ein Produkt, das durch eine unlautere Verpackung an einzelne Anspruchsgruppen verkauft wird.
- Das Produkt, bzw. die Qualität des Produkts entspricht nicht den vereinbarten Abmachungen. Mit einer Zertifizierung, die sich auf die Managementprozesse konzentriert, wird zum Beispiel die eigentliche Auseinandersetzung über das Produkt umgangen.
- Die Organisation präsentiert eine gesunde Betriebsrechnung und verbindet damit den Anspruch, auch eine gute Qualität zu liefern.
- Die Qualität des Produkts wird auf Kosten der Betriebsrechnung eingeschränkt, ohne dass dies deklariert wird. Solche Umlagerungen erfolgen vor allem intern und auf der informellen Ebene.

Ausblick

Die Ausführungen haben gezeigt, dass die nötige, erwünschte und sinnvolle Auseinandersetzung mit Qualitätsfragen zu Verunsicherungen geführt hat und leider auch erste negative Nebenwirkungen auftreten. Es wäre schade, wenn dadurch ein allgemeiner Stimmungsumschwung gegen eine vertiefte Auseinandersetzung mit Qualität stattfinden würde. Die politisch Verantwortlichen, die Trägerschaften, die Verbände und die Leute an der Spitze der Institutionen sind aufgefordert, die Problematik nicht mit sinnlosen Zertifizierungen, sondern mit kreativen und der Sache gerecht werdenden Ideen zu lösen. So könnten zum Beispiel die betroffenen Dachorganisationen (Heimverband, Lako, Zewo usw.) sich darauf einigen, welche Qualitätssicherungsmodelle für den Non-Profit-Bereich geeignet sind und sozusagen als Garant den Geldgebern gegenüber in Sachen Qualität auftreten. ■

Pro ISO 9001: Bericht aus der Praxis

QUALITÄTSMANAGEMENT NACH DER NORM ISO 9001 FÜR SCHULHEIME

Von Hans Röthlisberger, Heimleiter, Schulheim Effingen

Das Schulheim Effingen

Kurz etwas zu unserer Institution:
Im Leitbild haben wir unseren Auftrag wie folgt umschrieben:

Leitidee

Wir sind ein Schulheim für normalbegabte, verhaltensauffällige Knaben. Im Mittelpunkt unserer Erziehungsarbeit stehen das Wohl und die positive Entwicklung der uns anvertrauten Kinder. In Zusammenarbeit mit den Eltern und einweisenden Behörden streben wir für unsere Kinder eine schrittweise Wiedereingliederung in die Gesellschaft und nach Möglichkeit die Rückführung in eine Familie an.

Als Pionierleistung im Erziehungswesen titelte die Aargauer-Zeitung in ihrer Ausgabe vom 23. Oktober 1997 unsere Leistung nach der erfolgreichen Zertifizierung unseres Betriebes nach der ISO Norm 9001. Wobei zu sagen ist, dass der Stiftungsrat, der Heimleiter und alle Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen schon immer die bestmögliche Erziehungs- und Schulungsqualität für unsere Kinder angestrebt hatten. Qualität, Qualitätsüber- und Wirksamkeitsprüfungen waren schon seit Beginn der Anstellung des Heimleiters Hans Röthlisberger Anfang August 1991 Themen, an denen wir dauernd arbeiteten und arbeiten. Der Heimleiter hat sich schon vor seinem Stellenantritt entschlossen, ein Qualitätsmanagement-System nach der Norm ISO 9001 einzuführen und umzusetzen. Aus diesem Grunde gestalteten wir unser Organisationshandbuch so, dass eine Zertifizierung ohne grossen Aufwand möglich wurde.

Vor allem weil wir im Schulheim Effingen freiheitsliebende und unabhängige Menschen sind, haben wir uns ein QM- System nach der ISO Norm 9001 gegeben. Dieses System bietet uns zwar einerseits einen roten Faden, was in einem erfolgreichen Unternehmen alles zu regeln ist und welche Fragen geklärt werden sollten. Es lässt uns aber andererseits die absolute Freiheit, unsere Qualität und die Überprüfungen derselben, was wohl die wichtigsten Faktoren eines QM-Systems sind, selber zu bestimmen. Wir sind auch absolut frei in der Ausrichtung unserer Qualität.

Verlauf des Aufbaues des Systems nach der Norm ISO 9001

Das QM-System nach ISO Norm 9001 lädt jeden Betrieb ein, zwei für jedes Unternehmen existentiell wichtige Fragen zu klären, zu beantworten und dann festzulegen.

Was machen wir in unserem Betrieb?
Wie machen wir es?

Mit der Frage *«Was machen wir in unserem Betrieb?»*, haben wir uns im Leitbildprozess auseinandergesetzt. Wir haben uns dann in einem Leitbild auch festgelegt und klar positioniert. Das Leitbild wurde vom Gesamtregierungsrat des Kantons Aargau genehmigt, damit haben wir für unsere Existenz eine Sicherheit geschaffen.

Mit der Frage *«Wie machen wir es?»*. haben wir uns im Konzept auseinandergesetzt und auch festgelegt. Das Konzept wird in den internen Auditis auch periodisch überprüft und allenfalls neuen Bedürfnissen angepasst. Unser Konzept wurde vom Eidgenössischen Justiz-

Hans Röthlisberger, Heimleiter
Schulheim Effingen
SQS ISO 9001 zertifiziert
Registernummer: 13 521-01

und Polizeidepartement mit einer Verfügung genehmigt.

Mit der Klärung und dem Festlegen dieser beiden Fragen haben wir das Wesentliche für die Einführung des QM-Systems nach der ISO Norm 9001 geleistet. Weil oben erwähnte Dokumente praktisch in allen vergleichbaren Betrieben vorhanden sind, schliessen wir daraus, dass viele Betriebe mit sozialem Auftrag die wichtigsten Teile zur Einführung des QM-Systems nach ISO Norm 9001 schon besitzen, ohne es eigentlich genau zu wissen.

Aufbau des Q-Handbuches, im Schulheim Effingen «Organisationshandbuch»

Parallel zum Erarbeiten unseres Leitbildes und unseres Konzeptes haben wir unser Organisationshandbuch entwikkelt. Im Organisationshandbuch haben wir im Wesentlichen folgende Abläufe und Zusammenarbeitsformen geregelt:

- ⇨ Einführung in das Organisationshandbuch
- ⇨ Verlauf des Heimaufenthaltes
- ⇨ Richtlinien zum Heimalltag
- ⇨ Akten
- ⇨ Administration
- ⇨ Heiminterne Organisationsabläufe
- ⇨ Personelles
- ⇨ Unterhalt und Sicherungsvorkehrungen

Inhalte aus zwei ausgewählten Registern:

Verlauf des Heimaufenthaltes

In diesem Register haben wir unseren Hauptprozess, den Heimaufenthalt der Knaben, geregelt. Wir finden unter diesem Kapitel unter anderem:

Die Aufnahmekriterien für Knaben, Raster des Aufnahmevertrages, Raster für Lehrer- bzw. Kinderberichte, aber auch verschiedene Formulare.

Zudem haben wir den Heimaufenthalt für unsere Kinder in verschiedene Phasen unterteilt mit den entsprechenden Übertrittskriterien erarbeitet und im Organisationshandbuch festgelegt.

Unter diesem Kapitel haben wir aber auch die ordentlichen und ausserordentlichen Austritte geregelt.

Wir haben auch verschiedene pädagogische Alternativen besprochen, durchorganisiert und nach Bedarf abrufbereit.

Personelles

Unter dem Register Personelles finden wir unter anderem folgende Verbindlichkeiten:

Die Raster der verschiedenen Arbeitsverträge und Angaben zu den Personalversicherungen.

Regelung der Weiter- und Fortbildung und den Rastern der entsprechenden Weiterbildungsvereinbarungen.

Alle Stellenbeschriebe mit den dazugehörenden Funktionsdiagrammen und unserem Organigramm.

Qualifikationen und die Raster und Weisungen zu den Qualifikationsgesprächen. Ablauf der Qualifikationsgespräche.

Regelung zur Erteilung von unbezahlten Freitagen und Urlaub.

Austritte und Austrittsgeschenke.

Bewertung des QM-Systems ISO 9001

Die Auswahl zeigt, dass alle Dokumente auf praktische Dinge ausgerichtet und, für einen reibungslosen Ablauf des Betriebes, beschränkt sind.

Aus unserer Sicht darf es nicht sein, dass etwas im Organisationshandbuch steht rein der Organisation und des Qualitätsmanagement-Systems willen. Und genau da ist auch wieder ein grosser Vorteil des QM-Systems nach der Norm ISO 9001: Dank der periodischen Überprüfung durch einen unabhängigen Auditor wird verhindert, dass die Organisation Inhalte aufweist, die nicht mehr aktuell oder notwendig sind, was allen Mitarbeitern und der Leitung Sicherheit gibt. Das Audit soll auch Schwachstellen aufzeigen, damit sich der Betrieb noch optimaler weiterentwickeln kann.

Wir haben unser Organisationshandbuch ohne fremde Hilfe, an den Leitlinien nach der ISO Norm 9001 orientiert, aufgebaut. Aus diesem Grunde konnten wir auf die so oft erwähnte Schulung verzichten, weil in unserem Organisationshandbuch nur Dokumente, die auch so gelebt und umgesetzt werden, vorhanden sind. Ein derart aufgebautes Qualitätsmanagement-System kann nicht «eingekauft» werden, darum ist es für uns das richtige System.

Wirkung

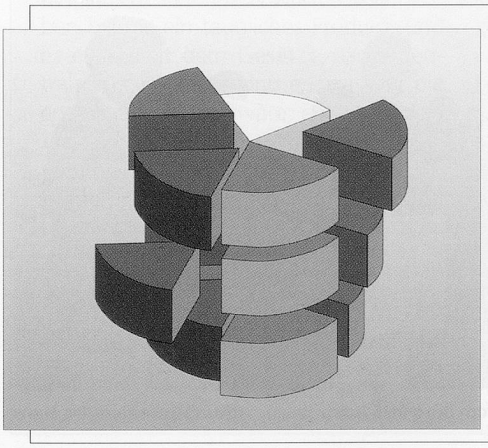
Als offensichtlichste Wirkung möchte ich nur drei überprüfbare Dinge erwähnen:

1. Wir betreuen, schulen und erziehen in einem Schulheim mit offiziell 28 Plätzen gegenwärtig 34 Kinder. Die Aufenthaltstage konnten wir seit Beginn des Aufbaues des QM nach ISO Norm 9001 praktisch verdoppeln.
2. Die Fluktuationsrate der pädagogischen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen konnte wesentlich verringert werden.
3. Die Rechnungsabschlüsse konnten aus diesem Grunde die letzten drei Jahre immer positiv gehalten werden, das heisst das Restdefizit war immer wesentlich kleiner als budgetiert.

Ausblick

Der Aufbau, das Umsetzen mit der Zertifizierung als Höhepunkt betrachten wir als ersten Schritt zu einem Total Quality Managementsystem. Gegenwärtig bauen wir ein TQM nach der gleichen Methode wie das QM-System nach der Norm ISO 9001 auf.

Aus unserer Sicht ist das QM-System nach der Norm ISO 9001 ein geeignetes System für jeden Betrieb, der ins Qualitätsmanagement einsteigen will. ■



Wandelbare Systeme ermöglichen individuelle Lösungen.

RENTEX® auf der IFAS '98 in Zürich vom 27. - 30. Oktober Halle 5, Stand 5.140

Die Textile Vollversorgung von RENTEX® enthält viele verschiedene Systembausteine für die Wäscheversorgung. Aus diesen Bausteinen lassen sich individuelle Versorgungsmodelle zusammensetzen. Sie bieten die Möglichkeit, hausspezifischen Gegebenheiten gerecht zu werden. Ganz gleich, ob für die OP-Versorgung, die Inkontinenzversorgung, die Berufskleidung oder die Stationswäsche.

RENTEX®: flexible Problemlösungen für dauerhafte Sicherheit und Wirtschaftlichkeit in Spitälern, Alters- und Pflegeheimen.

SaniRent AG
Grütlistr. 1 • 9016 St. Gallen
Tel.: (071) 2825353

TCW Texcare AG
Gewerbehallenstr. 4 • 8304 Wallisellen
Tel.: (01) 8307010

rentex®
TEXTILE LOGISTIK