

**Zeitschrift:** Fachzeitschrift Heim  
**Herausgeber:** Heimverband Schweiz  
**Band:** 71 (2000)  
**Heft:** 10

**Artikel:** QAP-Wiederholungsassessment im Alters- und Pflegeheim Falkenhof, Aarburg : "Wir wollen die Vernetzung im Heim und die Identifikation mit dem Betrieb fördern"  
**Autor:** Ritter, Erika  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-812091>

### **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:** 15.01.2026

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

QAP-Wiederholungsassessment im Alters- und Pflegeheim Falkenhof, Aarburg

# «WIR WOLLEN DIE VERNETZUNG IM HEIM UND DIE IDENTIFIKATION MIT DEM BETRIEB FÖRDERN»

Von Erika Ritter

Ende 1997 konnten nach fast zweijähriger intensiver Arbeit mit dem Qualitätssystem QAP (Qualität als Prozess) die ersten Heime ihr QAP-Qualitätszertifikat in Empfang nehmen. Mit dem Zertifikat bestätigten die Unterzeichnenden – der Heimverband Schweiz, die frey Akademie, Zürich, und das Bureau Veritas, BVQI, welches die externen Assessoren stellt –, dass die damals vier Heime der ersten Stunde die Selbstbeurteilung und die Befragung von Bewohnern, Mitarbeitern, Angehörigen und anderen Bezugspersonen der Institution korrekt durchgeführt hatten und dadurch zu einer nachvollziehbaren Selbsteinschätzung gelangt waren. Bei den drei Pionierheimen handelte es sich um das Betagtenzentrum Herdswand, Emmenbrücke, das Alterswohnheim Pfäffikon, das Alters- und Pflegeheim Falkenhof, Aarburg, und das Altersheim Herose, Aarau.

Damals wurde von der Voraussetzung ausgegangen, dass jeweils nach zwei Jahren eine Neuertifizierung mit einem Wiederholungsassessment nötig sei. Inzwischen haben sich einige Vorgaben geändert: In der frey Akademie fand eine Reorganisation statt, QAP gehört neu zur frey Management AG, gleichzeitig wurde die Frist für das Wiederholungsassessment auf drei Jahre erstreckt, und im Frühjahr 2001 wird bereits der erste Kurs mit einer überarbeiteten Version von QAP starten.

Was also mit dem zeitlich fälligen Wiederholungsassessment für die ersten Heime, deren Neuertifizierung nach drei Jahren durchgeführt werden muss? Drei der vier Institutionen warten die neue Version von QAP ab.

Im Falkenhof, Aarburg, haben sich Heimleitung und Stiftungsrat jedoch für die Durchführung des Wiederholungsassessment entschieden. Die Arbeiten sind bereits abgeschlossen und eingereicht, im Oktober werden die externen Assessoren im Haus erwartet.

## «Ein guter Weg»

1996 «stieg» die Heimleitung im Falkenhof in die Arbeit in QAP ein und durchleuchtete nach einer guten Einführung anhand der neun Kriterien das ganze Heim. «Das Zertifikat ist eine schöne Bestätigung für einen guten Weg», stellte Heimleiter *Richard Hebeisen* damals rückblickend auf die zwei arbeitsintensiven Jahre fest. «Die Zertifizierung ist ein wertvoller Meilenstein, der für das Heim ein guter Werbeträger ist. Wesentlicher aber sind jedoch die Erkenntnisse im ganzen Haus, dass Qualität ein andauernder Prozess ist, an dem weitergearbeitet wird, und dass jede betagte Person im Heim zu jedem Zeitpunkt genau die Qualität erhalten soll, die ihren Bedürfnissen entspricht.» Hebeisen schloss damals seinen schriftlichen Erfahrungsbericht: «Wir empfehlen den Heimleitungen in allen Alters- und Pflegeheimen im eigenen Interesse und im Sinne einer bewussten Imagepflege für die Heimszene, vorwärts zu machen und ohne Angst motiviert in die Qualitätssicherung/-förderung einzusteigen. Es lohnt sich auf alle Fälle.»

## Haben sich die Erwartungen erfüllt?

Dies wollte die FZH-Redaktorin wissen. Heimleiter *Richard Hebeisen*, *Bruno Hostettler* als Vertreter der Heimkommission und *Renata Kaufmann*, Betagtenbetreuerin mit Zusatzausbildung in Validation und designierte Leiterin der Wohngruppe für Demenz-Patienten, für welche sich derzeit ein Neubau in Realisation befindet, standen Red und Antwort.

Solle, wollte «man» im Falkenhof die neue Version von QAP abwarten, wie in den andern Heimen?

Hebeisen: «Der Falkenhof ist ein Privatheim, mit einem politisch unabhängigen Stiftungsrat. Im Gegenteil, die Stiftungsräte werden jeweils entsprechend



Ein zufriedenes Trio: Sie dürfen mit dem bisher Erreichten zufrieden sein: Heimleiter *Richard Hebeisen*, Betagtenbetreuerin und künftige Leiterin der Wohngruppe für Demente *Renata Kaufmann* sowie *Bruno Hostettler*, Mitglied der Heimkommission.

Foto Erika Ritter

den zu besetzenden Funktionen im Führungsgremium gezielt aus der Arbeits- und Berufswelt ausgewählt. So arbeiten Vertreter aus der Wirtschaft mit, für die eine regelmässige Wiederholung der Qualitätszertifizierung – zu meist mit ISO – selbstverständlich ist. Dieses unternehmerische Denken hat auch einen grossen Einfluss auf unsere Entscheidungen, was sich in der Gesamtentwicklung des Heims ausdrückt.»

### Eine ständige Entwicklungsphase

Offensichtlich. In den vergangenen Jahren befanden sich im, am und um den Falkenhof ständig Baufachleute im Einsatz: das Haus selber wurde totalsaniert und ausgebaut, dann entstanden die Mehrfamilienhäuser mit den Alterswoh-

nungen und in der Woche vor dem Gesprächstermin fand die Aufrichte des Neubaus für die Wohngruppe der Demenz-Patienten statt. «Jetzt sind unsere Landkapazitäten ausgeschöpft», stellte Hebeisen auf einem Rundgang im und ums Haus fest. Im nächsten Jahr wird auch die bisherige Hinweistafel «Alters- und Pflegeheim Falkenhof» verschwinden und mit einem neuen Logo das «Alterszentrum Falkenhof» sichtbar gemacht. Die Spitex wird zu dieser Zeit ebenfalls einbezogen. In den vergangenen 10 Jahren wurden 19 Mio. in das Zentrum investiert.

Im Falkenhof liegt eine lange Warteliste auf. Selbst bei mehreren Todesfällen in kurzer Folge können die Zimmer sofort wieder belegt werden. Ferienbetten werden erst wieder mit dem Bezug der Wohngruppe zur Verfügung stehen. «Als

### Alters- und Pflegeheim Falkenhof, 4663 Aarburg

### Ziele, die wir mit QAP erreichen wollen

- Wir wollen die Besten sein in unserer Region – nicht zum Bluffen, sondern zum Wohle der Bewohner, zum Überleben des Heimes und zur Sicherung unserer Arbeitsplätze!
- Wir wollen alle Kader und Mitarbeiter einbinden und die Vernetzung im Heim und die Identifikation mit dem Betrieb fördern!
- Wir wollen zeigen, dass wir Prioritäten setzen und optimale Leistungen für die Bewohner mit günstigen Kosten verbinden können!
- Wir erhalten immer mehr «neue, kritischere Betagte», die Ansprüche werden laufend grösser!
- Wir möchten inmitten eines schwierigen Umfeldes Positiv-Werbung für die Heimszene machen!
- Wir möchten die Bedingungen gemäss Krankenversicherungsgesetz (KVG) erfüllen!



Neues Gesicht und neues Innenleben – neue Alterswohnungen: Das Heim selber (links) wurde totalsaniert und erhielt mit einer neuen, vorgezogenen Fassade bedeutend grössere Zimmer, neu dazu kam die Alterssiedlung mit den Alterswohnungen. Im Bild nicht sichtbar ist der derzeit im Bau befindliche Trakt für die Wohngruppe, welcher südlich mit einer direkten Verbindung an das Heim anschliesst.

Foto Heim zVg



meine Frau und ich die Leitung der Institution übernahmen, waren etliche Zimmer frei. Für uns als Privatheim ist ein guter Ruf, ein positives Image besonders wichtig. Dabei geht es nicht nur um die Qualität im Heimbetrieb selber, sondern auch darum, mit einem gefüllten Haus die Arbeitsplätze in der Region zu erhalten.»

«Neben der Bauerei hatte sich Kader und Personal auf die Durchführung der Arbeiten für ein Wiederholungsassessment eingestellt. Alles war geplant, die nötige Motivation vorhanden. Warum also abwarten? Wir werden 2003 nach der neuen Version zertifizieren.»

### Was wird «neu» sein?

Nach der QAP-Zertifizierung der ersten Heime hatte sich eine Erfa-Gruppe gebildet, in welcher die Heimleitungen ihre Erfahrungen mit QAP austauschten. Bald zeigte sich, dass die erste Version benutzerfreundlicher gestaltet werden musste, dass eine Überarbeitung auch hinsichtlich neuer gesetzlicher Regelungen nötig war (Lebensmittel-Verordnung, EKAS-Richtlinien usw.). «Wir arbeiten so oder so bereits mit den neuen Regelungen. Warum also zuwarten?» überlegte sich Hebeisen.





**Hat bald ausgedient:** Damit ist nicht etwa Heimleiter Richard Hebeisen gemeint, sondern das noch stehende Schild beim Eingang. Mit einem neuen Logo soll künftig auf das Alterszentrum Falkenhof hingewiesen werden.

Foto Erika Ritter

Vor allem aber gab eine andere Erfahrung den Ausschlag:

«Seit der ersten Zertifizierung ist der Personalbestand im Falkenhof enorm gewachsen. Wir zählen heute gegenüber damals 30 Neue im Betrieb, was rund 50 Prozent des Gesamtpersonals ausmacht. Damals wurde viel Aufbauarbeit mit dem Personal geleistet, die den Neuen nun fehlte. Man könnte es so ausdrücken: die Neuen wurden nicht auf den Schlitten gebracht, zu wenig eingebunden in den Betrieb, zu wenig eingebunden ins Mitdenken. Diese Leute mit einem Wiederholungsassessment abholen, das war unser neues Ziel, dafür lohnte sich der gesamte Aufwand, auch finanziell.»

Einbinden – Vernetzen, keine Zwei-Klassen-Gesellschaft unter dem Personal lautete das Motto, und Kader, Heimkommission und Stiftungsräte verabschiedeten sich für zwei Tage zu einer Klausurtagung in den Tessin.

Zielvorgaben wurden erarbeitet.

«Ich habe persönlich von der Arbeit viel profitiert», bestätigte im Gespräch Heimkommissions-Mitglied Bruno Hostettler, von Beruf selbständiger Apotheker. Er war vor seiner Wahl in die Hauskommission des Heims nicht mit Qua-

litätssystemen konfrontiert worden. «Wir alle konnten nur lernen. Wir lernten, über den Gartenzaun hinaus zu denken. Was macht der andere im Heim? Was geschieht in der Küche? In der Pflege? Und wir lernten, alle am gleichen Strick zu ziehen, dass alle einen gleichwertigen Job ausführen, in welcher Abteilung auch immer, ob direkter Heimmitarbeitender, Stiftungsrat oder Heimkommission. Der Weg als Sinn des Ganzen, als Prozess, daraus habe ich zusätzlich für meinen eigenen Betrieb gelernt.» Je länger je mehr liess er sich vom Aufwand für das Wiederholungsassessment überzeugen.

Und Renata Kaufmann wusste aus ihrer Erfahrung: «Es galt, die neuen Mitarbeiter ebenfalls in diesen Prozess einzugliedern, ins Heimdenken einzuführen. Sie waren nicht so verwurzelt, wie wir «Alten».

Und: «Wir konnten die Mitarbeitenden nicht einfach ins kalte Wasser stellen mit QAP.» Vorarbeit war zu leisten, vor allem auf Kaderstufe, Jahresziele mussten formuliert werden. Dann hiess es darüber reden, Vertrauen aufbauen und vorhandene Ängste angehen. «Wir hatten erneut viele positiven Rückmeldungen von den Mitarbeitenden», bestätigte Hebeisen. Die Mitarbeitenden mussten lernen und einsehen, dass es nicht darum ging, überall Stufe 5 zu erreichen,

sondern die heimeigenen Stärken zu entwickeln. «Eine Stärke entwickeln kann aber auch heissen, dass etwas anderes abgebaut werden muss, zu kurz kommt. Insgesamt: Nach vier Jahren Arbeit mit QAP steht respektive liegt in unserem Betrieb kein Stein mehr auf dem andern. Alles hat sich verändert.» Der Falkenhof verfügt über ein gutes Ansehen, die Arbeit wird geschätzt.

«Wir haben gelernt, dass wir neue Mitarbeiter rasch einbeziehen müssen. Künftig werden wir bei zwei bis drei Neuen eine Schulung durchführen bezüglich Leitbild und Philosophie des Hauses.» Richard Hebeisen hat zu diesem Zweck eigens einen Schulungsordner entwickelt. «Weiterbildung, Persönlichkeitsentwicklung, einbinden, wissen was hinter den Kulissen geschieht, diese Zielsetzung steht heute ganz oben.»

Renata Kaufmann erinnert sich: «Ich arbeite seit 18 Jahren im Heim. Die Arbeit mit QAP hat mich von Anfang an «gepackt». Es war eine hektische Zeit, aber interessant. Zum Glück konnten wir beim Einstieg den Aufwand nicht absehen. Ich ha glost, glueget, im Ordner gläse. Was sollte ich damit? Vor allem die erste Woche damals war hart.» Dann machte sie sich an die Arbeit: Was wusste sie von den andern? Sie begann, Selbstverständlichkeiten aufzulisten, sich zu überlegen: Was kommt neu dazu? Wo stehen wir eigentlich? «Damals sahen wir, dass uns die Gesamtschau fehlte, dass wir keinen Überblick hatten.»

Und das zweite Mal?

Hebeisen: «Jetzt konnten wir die Entwicklung seit damals beobachten. Haben wir den Stand gehalten? Wo sind wir weiter gekommen? Wo haben wir etwas vernachlässigt? Das prozessorientierte Denken wurde dabei erneut klar sichtbar.»

Die Öffentlichkeit hat vor vier Jahren mit Interesse auf die Vorgänge im Heim reagiert. Es trafen Besucher aus andern Heimen ein. Die Angehörigen begannen zu spüren, dass die Atmosphäre stimmte. «Doch jetzt müssen wir uns überlegen: Wie weit können wir gehen, ohne das Personal zu überfordern? Kann das Ziel für alle stimmen, oder setzten wir die Messlatte zu hoch?» sinnierte Renata Kaufmann. «Das Tempo der Veränderungen wird immer schneller. Wo ist die Grenze?»

Wo ist die Grenze?

Diese Frage konnte an diesem sonnigen Herbstnachmittag im lichten Raum unter dem Dach keiner in der Gesprächsrunde beantworten.

Die räumlichen Entwicklungsgrenzen für den Falkenhof sind gesetzt.

Die innerbetrieblichen Grenzen stehen noch zur Diskussion. ■