

Zeitschrift:	Curaviva : Fachzeitschrift
Herausgeber:	Curaviva - Verband Heime und Institutionen Schweiz
Band:	75 (2004)
Heft:	9
Artikel:	Prozessorientiertes Managementsystem : ein Hilfsmittel, das die Kundenwünsche ins Zentrum rückt
Autor:	Hartmann, Johannes
DOI:	https://doi.org/10.5169/seals-804477

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: 27.01.2026

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

Prozessorientiertes Managementsystem

Ein Hilfsmittel, das die Kundenwünsche ins Zentrum rückt

■ Johannes Hartmann

Die «Sunnmatt» in Männedorf hat ein Managementsystem mit allen Prozessen der Führung, Leistungserstellung und Unterstützung sowie den zugehörigen Arbeitshilfsmitteln aufgebaut. Ein Erfahrungsbericht.

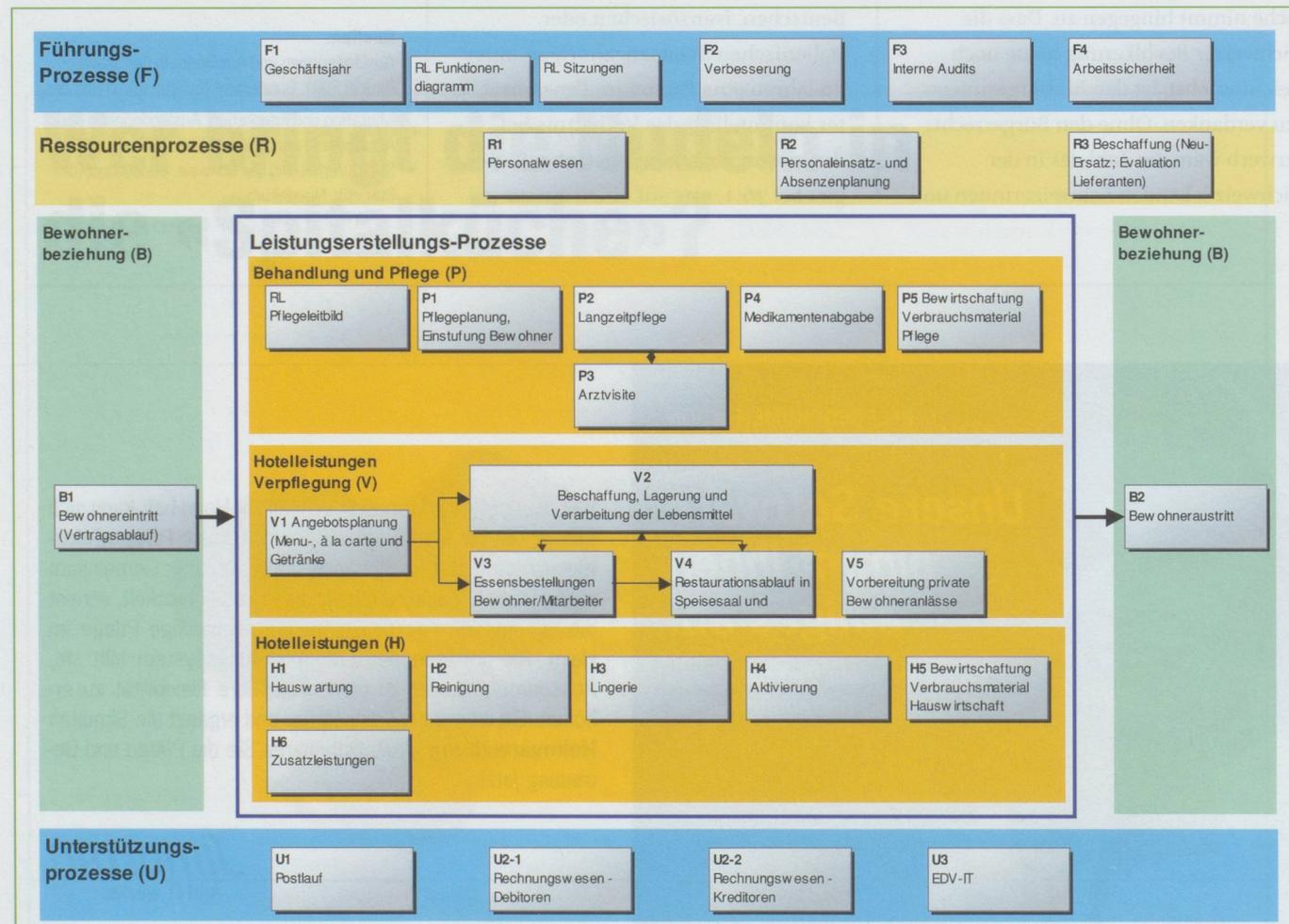
Im verstärkten Wettbewerb der Alters- und Pflegeheime professionalisieren

Heime ihr Management. Dabei kommen Tools zum Einsatz, wie sie auch in Industrie und Gewerbe angewendet werden. Die «Sunnmatt» in Männedorf (ZH) mit 51 Zimmern erbringt Dienstleistungen im Bereich der Pflege, Verpflegung und Hotelleistungen für Senioren. Das private Alters- und Pflegeheim liess es nicht beim Aufbau des Managementsystems

bewenden. Um das System ständig zu verbessern, wird regelmässig die externe Zertifizierungsstelle SQS beauftragt, eine unabhängige Prüfung in Form eines Audits durchzuführen.

Erfolgreich zertifiziert

Nach einem Jahr intensiver Aufbaurbeit mit einem internen Team, beraten



Prozesslandkarte, wie sie für die «Sunnmatt» erstellt wurde. Grafik: Brandenberger+Ruosch AG

durch Brandenberger+Ruosch AG, hat die «Sunnmatt» im März diesen Jahres das Zertifizierungsaudit nach der Norm ISO 9001:2000 erfolgreich bestanden. Damit wird unter anderem bestätigt, dass die «Sunnmatt» ihre Prozesse für die Kundenbeziehungen, Pflege, Verpflegung und die Hotelleistungen beherrscht, eine systematische Planung betreibt und dies regelmäßig kontrolliert sowie ihre Mitarbeiter ständig weiterqualifiziert.

Grundgedanke eines Managementsystems ist es, die Kundenanforderungen zu kennen und die täglichen Abläufe daran auszurichten und ständig zu verbessern. Damit dies gelingt, wurden Prozessbeschriebe erstellt, in denen die wichtigsten Arbeitsschritte, Verantwortlichkeiten und Hilfsmittel festgehalten sind. Alle Prozesse werden in einer Prozesslandkarte dargestellt (siehe Grafik).

Seitens des Gesetzgebers (KVG), der Aufsichtsbehörden und der Verbände wird seit längerer Zeit an Vorgaben gearbeitet, wie die Qualität in Alters- und Pflegeheimen gesichert werden kann. So hat eine Steuerungsgruppe der Kantone Basel-Landschaft, Basel-Stadt und Solothurn ein Konzept «Grundangebot und Basisqualität in APH» mit Standards erarbeitet, welche Voraussetzung für die Anerkennung des Heimes seitens der Aufsichtsbehörden sind. Das Konzept unterscheidet

folgende Dimensionen: «Grundangebot für die Standards des Leistungsangebots» sowie «Basisqualität für die Standards der Dienstleistung mit Anforderungen an die Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität (Steuerungsgruppe BL/BS/SO, Januar 2003).

Das Konzept schreibt den Heimen zwar keine bestimmte Methode vor, es wird aber darauf hingewiesen, dass von den Heimverbänden prozessorientierte Managementsysteme empfohlen werden könnten. Auch im Kanton Zürich arbeitet eine Arbeitsgruppe an solchen Standards. Insofern wurde in der «Sunnmatt» mit dem Managementsystem eine solide Basis geschaffen, um diese Forderungen umzusetzen.

Das Managementsystem hat eine leicht verständliche und anwenderfreundliche Struktur. Neben der Prozesslandkarte und den Prozessen gibt es ein Organisationshandbuch mit übergeordneten Vorgaben sowie Fachhandbücher für die Pflege, Verpflegung und Hotelleistungen. Damit das Managementsystem von den Mitarbeitern akzeptiert wird und nicht als Papier-tiger verstaubt, werden alle Dokumente den Mitarbeitern im Intranet zur Verfügung gestellt.

Auch die Heimleitung ist gefordert

Die Prozesse werden nicht nur für die Pflege, Verpflegung und Hotelleistun-

gen beschrieben, sondern auch für die Leitung des Hauses. So gibt es einen Zielstellungsprozess, in dem verbindlich festgeschrieben ist, dass messbare Zielvorgaben (Kennzahlen z.B. zur Kundenzufriedenheit, medizinische Kennzahlen, Fluktuation von Mitarbeitern, Weiterbildung etc.) festzulegen und deren Zielerreichung zu messen sind. In einem Jahresbericht muss die Heimleitung Rechenschaft darüber ablegen, ob sie ihre Ziele erreicht hat und welche Massnahmen zu treffen sind, um weiterhin eine hohe Qualität sicherzustellen. Ebenso sind regelmässige Mitarbeitergespräche, Sitzungen sowie Bewohner treffen durchzuführen. Grundsätzlich sollte ein Managementsystem aus eigenem Antrieb und mit klarer Vorbildfunktion der Heimleitung und der Führungskräfte aufgebaut werden. Nur so wird es von den Mitarbeitern auch als Instrument der ständigen Verbesserung genutzt.

Kontakt und Auskünfte

Alters- und Pflegeheim Sunnmatt, Robert Haltiner, Alte Landstrasse 139, CH-8708 Männedorf, Telefon 01 922 18 18, heimleitung@aph-sunnmatt.ch

Johannes Hartmann ist dipl. Verwaltungswissenschaftler, EFQM-Assessor, Prokurst bei Brandenberger+Ruosch AG, Management-Berater, Dietlikon, Bern, Luzern
www.brandenbergerruosch.ch

10 Jahre im Zeichen der Innovation.

2004: timelook - Zeiterfassung für Outlook

ZEITAG
 Timeware of Switzerland
www.zeitag.ch

