

**Zeitschrift:** Curaviva : Fachzeitschrift  
**Herausgeber:** Curaviva - Verband Heime und Institutionen Schweiz  
**Band:** 78 (2007)  
**Heft:** 6

**Artikel:** Der Kanton Thurgau beschreitet erfolgreiche neue Wege : kein Richter, sondern ein Partner  
**Autor:** Steiner, Barbara / Weilenmann, Jakob  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-805051>

### **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:** 07.01.2026

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

Der Kanton Thurgau beschreitet erfolgreiche neue Wege

## Kein Richter, sondern ein Partner

■ Barbara Steiner

**Der Kanton Thurgau hat sich vom klassischen Aufsichtspflicht-Konzept verabschiedet und gibt den Pflegeheimen mit Audits regelmässig konkrete Empfehlungen zur Qualitätssteigerung ab.**

■ *Herr Weilenmann, Sie haben als Leiter des Thurgauer Gesundheitsamts die Rolle des Kantons im Bereich der Heimaufsicht neu definiert. Auf welcher Grundidee basiert Ihr Konzept?*

Jakob Weilenmann: Wir wollen nicht nur unsere Aufsichtspflicht wahrnehmen, sondern auch einen Beitrag zur Qualitätssteigerung leisten. Wir sind einerseits dafür besorgt, dass die kantonalen Standards eingehalten werden, zeigen den Heimen aber zusätzlich auf, in welchen Bereichen sie ihre Leistungen im Interesse der Bewohnerqualität noch verbessern könnten.

■ *Früher statteten Kantonsvertreter den Heimen periodisch Aufsichtsbesuche ab, heute werden Audits durchgeführt. Wo liegt der Unterschied?*

Weilenmann: Wenn ein Mitarbeiter des Kantons sich alle paar Jahre mit wenigen Voraus-Informationen von Kaderpersonen durch ein Heim führen lässt, ist die Gefahr gross, dass er nicht wirklich wahrnimmt, wie der Alltag in diesem Betrieb aussieht und ob die Bewohnerqualität, die oberste Maxime für die Aufsicht, stimmt. Er bekommt allenfalls einfach die «Schoggiseite» präsentiert und ist hauptsächlich damit beschäftigt, sich Informationen

zu beschaffen. Bei unseren Audits liegt der Hauptfokus auf dem Beobachten und Befragen verschiedenster Personen. Wir wollen uns ein möglichst genaues Bild davon machen können, wie die Realität in einem Heim aussieht. Reine Sachinformationen beschaffen und prüfen wir schon vor dem Besuch.

■ *Wer besucht die Heime?*

Weilenmann: Unseren beiden interdisziplinären Audit-Teams gehören je eine Fachperson für betriebswirtschaftliche und aufsichtsrechtliche Fragen, eine Pflegeexpertin aus dem Pflegeheimbereich und ein Arzt mit fundiertem Wissen in der Altersmedizin an. Es ist uns wichtig, dass die Teams dank ihrer ausgewiesenen Kompetenz eine hohe Akzeptanz geniessen.

■ *Wie oft kommen die Teams in ein Heim?*

Weilenmann: Die beiden Teams besuchen jedes Jahr etwa 16 der rund 50 Thurgauer Pflegeheime. Somit kommt jedes Heim alle drei Jahre an die Reihe. Wir haben unser Auditprojekt vor vier Jahren mit Pilotversuchen gestartet und stehen nun am Anfang der zweiten Audit-Runde.

■ *Wie läuft ein Audit konkret ab?*

Weilenmann: Das Team meldet sich ein paar Wochen vor dem Besuch schriftlich beim Heim an und lässt sich alle relevanten Dokumente und Unterlagen zukommen. Unmittelbar vor dem Besuch legen die Teammitglieder fest,

welche Schwerpunkte sie setzen wollen. Eine Rolle spielen dabei Punkte, die ihnen beim Aktenstudium aufgefallen sind. Berücksichtigt werden auch allfällige spezielle Vorkommnisse und Beschwerden. Die drei Fachpersonen prüfen dann getrennt nach Fachbereich zusammen mit der zuständigen Fachkraft des Heims die Institution. Jedes Teammitglied hat eine vordefinierte Checkliste bei sich. Damit ist gewährleistet, dass jede Institution nach den gleichen Kriterien begutachtet wird. Der Arzt prüft beispielsweise die Medikamentenbewirtschaftung, prüft mit dem Heimarzt die ärztliche Versorgung und schaut sich Patientendossiers und Todesfallprotokolle an. Die Pflegeexpertin lässt sich über Abläufe informieren und prüft die Pflegebereiche. Der Betriebswirtschaftler befasst sich mit der Gesamtsituation und interviewt den Heimleiter.

■ *Die Gespräche spielen eine wichtige Rolle?*

Weilenmann: Ja, sie liefern uns viele wichtige Informationen. Die Teammitglieder unterhalten sich nicht nur mit Kaderleuten, sondern beispielsweise auch mit dem Küchengehilfen oder der Pflegefachfrau. Die Aussagen werden selbstverständlich diskret behandelt. Die Befragten sollen sich wirklich absolut frei äussern können.

■ *Die Bewohnerinnen und Bewohner kommen auch zu Wort?*

Weilenmann: Ja. Je nach Heimgrösse



werden zwischen fünf und zehn Bewohnerinnen und Bewohner aufgrund von standardisierten Fragebogen befragt. Wir wählen sie aus einer Liste aus, welche uns die Heimleitung vorgängig zukommen lässt.

■ *Und die Angehörigen?*

Weilenmann: Wir sind daran, einen Fragebogen für Angehörige zu testen. Sie beantworten unsere Fragen

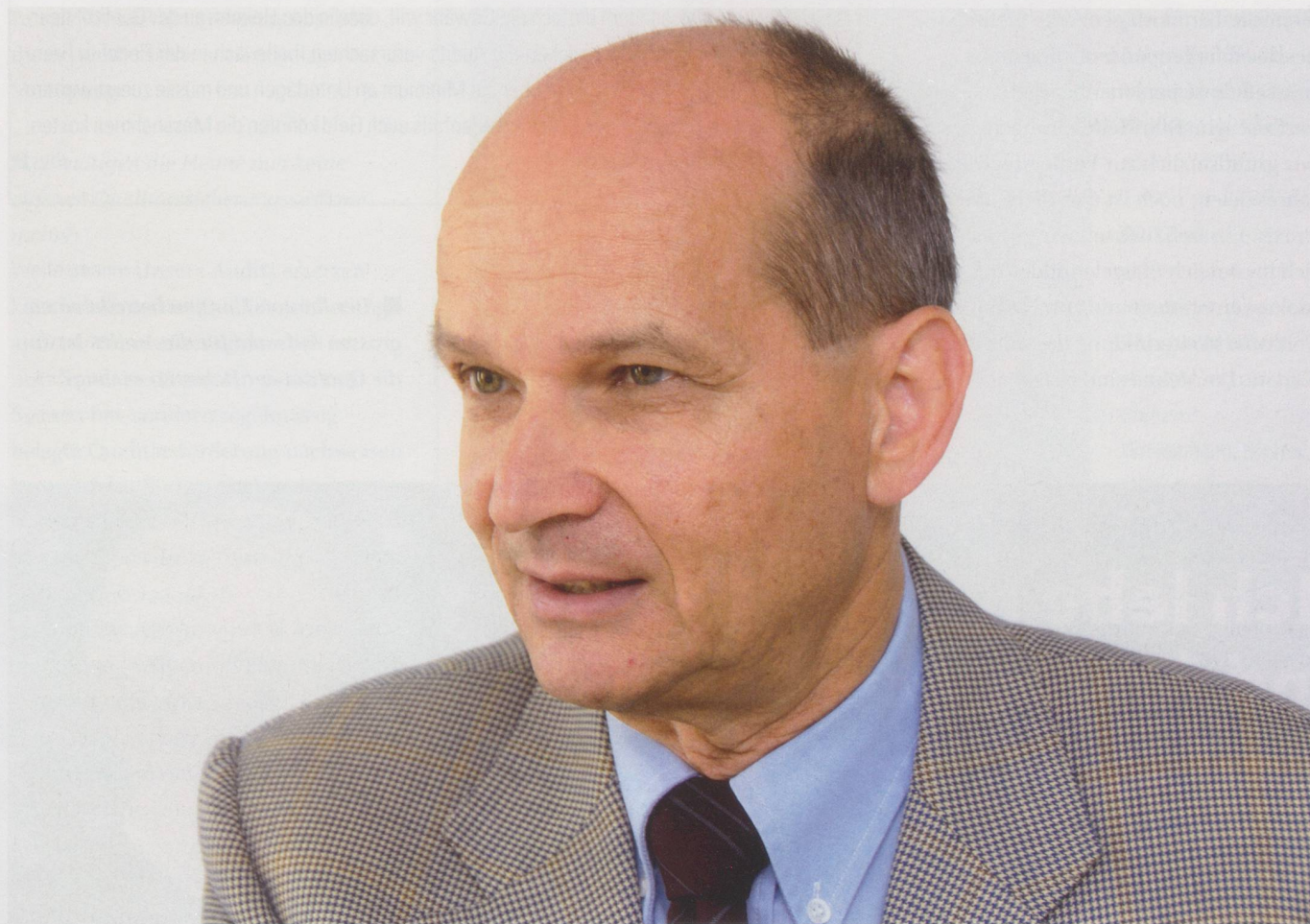
achtungen wie auch allfällige Schwachpunkte. Die Heimverantwortlichen wissen also sofort, wo sie in etwa stehen. Die Audits können zu einer gewissen Anspannung führen, und die wollen wir nicht unnötig verlängern.

■ *Können sich die Heimverantwortlichen zur Beurteilung äussern?*

Weilenmann: Nach dem Besuch, der in der Regel etwa einen halben Tag

■ *Wird kontrolliert, ob die Heime den Aufforderungen des Audit-Teams nachkommen?*

Weilenmann: Mängel im Bereich der Minimalstandards sind selbstverständlich fristgerecht zu beheben. In Bezug auf die Empfehlungen informieren uns die Heime von sich aus oder wir melden uns bei ihnen und fragen nach und lassen uns erläutern, was unternommen worden ist oder weshalb es noch keine



Jakob Weilenmann: «Bei unseren Audits liegt der Hauptfokus auf dem Beobachten und Befragen verschiedenster Personen.» Fotos: Robert Hansen

mündlich. Die Befragung dürfte fester Bestandteil des Audits werden.

■ *Wann erhalten die Heimleitungen ein erstes Feedback?*

Weilenmann: Das Team trifft sich noch im Heim zu einer ersten Auswertungssitzung und erläutert dann dem Kader die wichtigsten Feststellungen. Erwähnt werden die positiven Beob-

dauert, erarbeitet das Audit-Team einen ausführlichen Bericht. Ihm ist zu entnehmen, was ein Heim ändern muss, um die Minimalstandards zu erfüllen, und welche zusätzlichen Empfehlungen das Team abgibt. Die Heime können dazu Stellung nehmen. Nach allfälligen Bereinigungen erhalten sie die definitive Fassung des Berichts.

Änderungen gegeben hat. Auf diese Weise entstehen wertvolle Dialoge, und wir wissen viel besser als früher, was in den Heimen läuft. Wir legen grossen Wert darauf, dass wir nicht als Richter, sondern als Berater und Unterstützer wahrgenommen werden.

■ *Welches sind die häufigsten Schwachpunkte?*



Weilenmann: Im Pflichtbereich gibt es relativ wenig Beanstandungen. Im fakultativen Bereich haben wir etlichen Heimen empfohlen, gemäss Normalisierungsprinzip die Essenszeiten anzupassen. Es läuft allen Aktivierungsbemühungen zuwider, wenn mit frühen Mahlzeiten der Tag verkürzt und die Nacht verlängert wird. Statt 11.30 und 17.30 Uhr empfehlen wir 12 und 18 Uhr. 11 und 17 Uhr sind nicht gestattet. Viele Heime haben noch generelle Stellenbeschreibungen; unseres Erachtens müssen diese personenbezogen verfasst sein. Den Heimleitungen raten wir grundsätzlich zur Festlegung von Jahreszielen; noch ist dies nicht überall Praxis. Ein Defizit orten wir grundsätzlich im Bereich Pflegeleitbilder und -dokumentationen und zum Teil in der Fort- und Weiterbildung des mittleren Kaders. Die Heime sind sich aber

### «Eine sehr gute Sache»

«Es ist grundsätzlich sehr zu begrüßen, wenn die Kantone ihre Aufsichtspflicht nicht nur dann wahr nehmen, wenn es Reklamationen gibt», stellt Felix Wirth, Präsident von Curaviva Thurgau, fest. Die meisten Thurgauer Heime stünden denn auch hinter dem Auditverfahren. «Sie stufen es als sehr gute Sache ein und nehmen es primär als Hilfestellung und Austausch mit dem Kanton wahr.» Gerade Einrichtungen, denen die Qualität ein grosses Anliegen sei, hätten ein Interesse daran, dass der Kanton die anderen auf Schwachpunkte aufmerksam mache.

Die Heime schätzten es auch, dass das Audit Klarheit schaffe: «Dank des Verfahrens wissen die Verantwortlichen nun beispielsweise, dass der Kanton kein bestimmtes Qualitätssicherungssystem vorschreibt, sondern einfach die Gewähr will, dass in den Heimen an der Qualität gearbeitet wird». Der Aufwand, welchen die Audits verursachten, halte sich in der Regel in Grenzen – ausser, ein Heim verfüge nur über ein Minimum an Unterlagen und müsse zuerst weitere erarbeiten. Unterschiedlich viel Zeit und allenfalls auch Geld könnten die Massnahmen kosten, welcher der Kanton vorschlage.

(bas)

bewusst, dass dies zentrale Themen sind, und sie sind daran, die Lücken zu schliessen.

■ Der Kanton Thurgau betreibt einen grossen Aufwand für die Audits. Ist ihm die Qualität der Heime so wichtig?

„Ich lebe allein,  
und fühle mich  
rundum sicher“



Leben Sie mit der Gewissheit, dass immer jemand da ist, um Ihnen zu helfen. Bosch Care Solutions garantieren optimale Sicherheit, zu Hause in der eigenen Wohnung, im Bereich Betreutes Wohnen und im Alters- und Pflegeheim. Darauf können Sie sich jederzeit verlassen – auf Knopfdruck, Tag und Nacht!

Noch stärker für Ihre Sicherheit: Bosch und TeleAlarm. Bitte kontaktieren Sie uns für mehr Informationen:  
Tel. 032 327 25 40, Fax 032 327 25 41, [www.telealarm.com](http://www.telealarm.com) und [www.boschsecurity.com](http://www.boschsecurity.com).



**BOSCH**  
Technik fürs Leben



Weilenmann: Ja, denn Heimleistungen sind nicht nur privates, sondern auch öffentliches Gut. Wir interpretieren unsere Aufsichtspflicht nicht mehr im klassischen Sinn. Wir sagen nicht mehr einfach, was erlaubt und verboten ist, sondern sehen uns als Partner, der Anregungen gibt. Das ist ein neuer Ansatz. Wir gehen im Übrigen davon aus, dass der Aufwand künftig sowohl für die Teams wie auch für die Heime kleiner ist als in der ersten Audit-Runde. Immerhin stehen nun schon die ersten Berichte als Grundlage zur Verfügung.

■ *Benötigen die Heime nun keine eigenen Qualitätssicherungssysteme mehr?*

Weilenmann: Unsere Audits ersetzen kein heiminternes Qualitätssicherungssystem. Wenn eines vorhanden ist, nutzen wir es. Wenn ein Heim kein System hat, sondern regelmässig belegte Qualitätsförderung nachweisen kann, ist das für uns auch in Ordnung.

■ *Wie haben die Heime auf Ihr Auditprojekt reagiert?*

Weilenmann: Abgesehen von einigen wenigen Ausnahmen sehr positiv. Einige Heime legen unseren Bericht sogar im Eingangsbereich zur Einsicht auf. Das Projektteam des Kantons hat sein Konzept seinerzeit schon früh mit dem Vorstand von Curaviva Thurgau besprochen und Retouches vorgenommen. Die Zusammenarbeit zwischen Kanton und Curaviva Thurgau ist sehr erfreulich. Das ist keine Selbstverständlichkeit.

■ *Wie viel Qualität können sich die Heime überhaupt leisten?*

Weilenmann: Qualität hat tatsächlich ihren Preis; selbst die vorgeschriebenen Minimalstandards sind mit relativ hohen Kosten verbunden. Es haben aber nicht alle Qualitätssteigerungen finanzielle Konsequenzen. Die Verschiebung der Essenszeiten etwa bedingt zwar organisatorische Anpas-

sungen, erhöht die Lohnaufwendungen aber nicht. Es kostet auch nichts, die Bewohnerinnen und Bewohner per Sie anzusprechen statt zu duzen, wie



«Wir wissen viel früher, was in den Heimen läuft.»

es noch gelegentlich vorkommt. Auch der Grundsatz, dass die Mitarbeitenden anklopfen, bevor sie ein Bewohnerzimmer betreten, verteuert den Heimbetrieb nicht, ist aber ein wichtiger Ausdruck von Respekt und Achtung. Grundsätzlich ist es den Heimen auch weiterhin möglich, sich über den Preis zu positionieren. Die einen legen Wert auf eine umfangreiche und anspruchsvolle Infrastruktur, andere wollen bewusst günstig arbeiten. Da wollen wir mit unseren Empfehlungen überhaupt nicht dreinfunkeln.

■ *Ist Ihr Konzept schon von anderen Kantonen übernommen worden?*

Weilenmann: Wir werden im Zusammenhang mit dem Auditprojekt häufig kontaktiert, aber es entzieht sich meiner Kenntnis, ob das Konzept

mittlerweile auch anderswo umgesetzt wird. Der Kanton Thurgau hat beschlossen, künftig in sämtlichen Heimen, also auch in Einrichtungen für Kinder und Jugendliche und Menschen mit Behinderung, Audits durchzuführen.

■ *Könnten Sie selber sich vorstellen, dereinst in eine Thurgauer Alters-einrichtung zu ziehen?*

Weilenmann: Sicher. Wie die meisten Menschen möchte ich allerdings so lange wie möglich daheim bleiben. Sollte dies einmal nicht mehr möglich sein, wüsste ich schon ziemlich konkret, wo ich

mich wohl fühlen würde. Das weit verbreitete Unbehagen gegenüber einem Heimeintritt hat meines Erachtens im Übrigen nichts mit der Qualität der Heime zu tun, sondern damit, dass die meisten Menschen das individuelle Wohnen einem Kollektivhaushalt vorziehen. ■

**Zur Person:**

Jakob Weilenmann leitet das Gesundheitsamt des Kantons Thurgau seit 2000. Im Verlauf dieses Jahres wird er aus dem Staatsdienst ausscheiden und künftig als Berater für Leistungserbringer im Gesundheitswesen tätig sein. Der 61-Jährige studierte an den Universitäten St. Gallen und Zürich Ökonomie und war in der Privatwirtschaft tätig, bevor er 1997 ins Gesundheitsamt eintrat.